

في الشخصية السعودية

العوامل والمحددات

«ما بين الحنظل والشهد»

(الجزء الأول)

د. عبدالله الرويتع

ABD

في

الشخصية السعودية

العوامل والمحددات:

"ما بين الحنظل والشهد"

(الجزء الأول)

د. عبدالله الرويتع

ح عبدالله صالح الرويتع، ١٤٣٥هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد أثناء النشر

الرويتع، عبدالله صالح

في الشخصية السعودية- العوامل والمحددات: ما بين الحنظل والشهد (الجزء الأول)./ عبدالله صالح الرويتع- الرياض ١٤٣٥هـ ٥٠٨ ص ١٧x ٢٤ سم.

ردمك:٠- ٤٧١٢- ٠١- ٦٠٣- ٩٧٨

١- الشخصية السعودية ٢- التغير الاجتماعي أ. العنوان

ديوي ٣٠١.١٥ ١٤٣٥/٣١٦٤

رقم الإيداع: ١٤٣٥/٣١٦٤

ردمك:٠- ٤٧١٢- ٠١- ٦٠٣- ٩٧٨

الطبعة الأولى ٢٠١٤/١٤٣٥

مطابع دار جامعة الملك سعود للنشر

الفهرس

مقدمة

مقولة "اعرف نفسك" فضيلة لا يصل إليها إلا من أوتي حظا وافرا من الحكمة؛ وعلى قدر تلك المعرفة تكون الحرية. وهذه المعرفة هي التي تقود إلى التحكم والتغير الإيجابي. والمدارس العلاجية النفسية على اختلاف مشاربها، بل والحكمة الإنسانية تؤكد على أن بداية التغير والنضج النفسي هي معرفة "النفس".

هذا على مستوى الفرد، لكن هل ينطبق هذا على مستوى المجتمع؟ نعم، إذ إن تحديد المشكلة (أيا كانت) هي أول الحل. والمجتمع الذي لا يعرف عوارضه، وجوانب ضعفه وقوته، وما العوامل التي تحركه وتسوقه؛ مجتمع غير ناضج، يحبو كالطفل. وبالمثل يمكن أن يتعرض لأي خطر مميت كالطفل تماما!

يظن البعض أن المجتمع "ساكن" لا يتغير؛ وهذا خطأ تم تجاوزه في العلوم الاجتماعية منذ زمن طويل. إن المجتمع متغير متفاعل مع كل محيطه مع ما يحمله في داخله من إمكانات التغير، بل والتبدل من حال إلى أخرى. وأحيانا لا يكون سلبيا يستقبل فقط التأثير من الخارج أو يسير على غير هدى، بل يتغير من الداخل. وهذا –حينها- هو تجاوز سلبية الاستقبال، وتجاوز المفعول به إلى الفاعل.

وأول خطوات مثل هذا التغير الإيجابي هو معرفة النفس. هذه المعرفة التي تجعلني –كمجتمع- أفصل بين الذاتي والموضوعي؛ وأشخص مشاكلي على اختلافها وجوانب الضعف والقوة لدي، وأحدد احتياجاتي؛ وأحدد هويتي وهدفي والمعنى في الحياة بعمق وأصالة من خلال الوعي بالماضي والحاضر واستشراف المستقبل؛ وأضع - بناء على ما تقدم- مشروعاً يحدد مساري. مرة أخرى، هذا لا يكون إلا – كخطوة أولى- بتمثّل "اعرف نفسك".

بعيدا عن عمومية الحديث التي قد يصف بها البعض ما سلف؛ نقول إن معرفة الخصائص الشخصية العامة للمجتمع شرط أساسي لأي تنمية أو نهوض. لذا لابد من محاولة رسم الخطوط الأساسية لما يمكن أن ندعوه "الشخصية السعودية". وهذا النوع من البحوث أو الكتابات ليس جديدا، إذ ثمة محاولات عديدة، لاسيما أثناء الحرب العالمية الثانية في محاولة معرفة الشخصية "القومية" للآخر (العدو). مثال ذلك ما عملته الانثربولوجية الأمريكية روث بندكت Ruth Bendict في عملها الصادر عام ١٩٤٦ بمسمى: "الأقحوان والحسام *"The Chrysanthemum and the Sword: Patterns of Japanese Culture"* والذي يدور حول دراسة المجتمع والشخصية اليابانية كما سنتطرق لاحقا. وثمة دراسات تناولت المجتمع الأمريكي (أو الشخصية الأمريكية) مثل:

- دراسة "الحشد الوحيد" لكل من رزمان وجلازر، و ديني
(Riesman, Glazer, & Denney*: The Lonely Crowd*, 1950).
- دراسة تشارلز رايت ميلز، "الياقات البيضاء: الطبقات الوسطى الأمريكية"
(Mills*: White Collar: The American Middle Classes*, 1951).

وقبل ذلك كتاب الصيني لين يوتانج:

"بلدي وشعبي" (Lin Yutang*: My Country and My People*, 1936).

في هذا الكتاب تناول المؤلف خصائص الشخصية القومية الصينية من جوانب متعددة مقدما ذلك للقارئ الغربي.

أما في المجتمع العربي، فلا نكاد نرصد سوى كتابات هنا وهناك جلها قديم، تناولت في أغلبها المجتمع المصري. مثال ذلك ما كتبه الجغرافي المفكر جمال حمدان عن المجتمع المصري في كتابه الشهير "شخصية مصر"؛ وقبل ذلك ما كتبه العلماء الفرنسيون مع الحملة الفرنسية في العمل المعنون بـ"وصف مصر" (الجزء الأول: ترجمة زهير الشايب)؛بالإضافة لبعض الرحالة الذين

مروا على مصر، وكان وصفهم للجانب الاجتماعي على عجالة مثل جوزيف بيتس (رحلة جوزيف بيتس: ترجمة عبدالرحمن الشيخ)؛ وبيرتون (رحلة بيرتون إلى مصر والحجاز: ترجمة عبدالرحمن الشيخ). وحديثا هناك عدد من المحاولات منها - على سبيل المثال لا الحصر- دراسة جلال أمين (ماذا حدث للمصريين)؛ ودراسات أحمد زايد عن سمات الشخصية المصرية، والكاتب الياباني نوبوأكي نوتوهارا في كتيبه "العرب: وجهة نظر يابانية".

أما المجتمعات العربية الأخرى، فلا نكاد نرصد سوى عمل علي الوردي "دراسة في طبيعة المجتمع العراقي". أما عن الشخصية العربية بشكل عام، فثمة كتاب "العقل العربي *The Arab Mind*" (الصادر عام ١٩٧٣)، لمؤلفه رفائيل باتاي Raphael Patai، والذي لم يُرجع إليه هنا لتحيزاته "الصارخة"؛ بالإضافة إلى أنه يدعي الحديث عن "عقل" أو "شخصية" عربية واحدة[١].

بالطبع ثمة كتابات أخرى وعديدة سواء عن الشخصية، أو العقلية العربية، أو بعض المجتمعات العربية، سواء دراسات أو رحلات، لكنها تتسم بالتحيز والمغالطات الفجة، سواء أكان ذلك نتاج أغراض سياسية أم دوافع شخصية جهلا أو عمدا (انظر "الاستشراق: المفاهيم الغربية للشرق" لإدوارد سعيد).

---

١ من منطلق التوجه الصهيوني للكاتب (انظر سيرته الذاتية) يتضح تحيزاته الفجة في الحديث عن تربية الطفل العربي والفروق بين الجنسين؛ واللغة (كما يقول في: المبالغة والتوكيد، والأفعال والأقوال)؛ وترويج صورة نمطية لشخصية عدوانية للعرب؛ والتركيز على الجوانب الجنسية بشكل فج مع الاستدلال بالمواقف السياسية في سياق تعصب واضح لإسرائيل. وباختصار، الكتاب متحيز وبشكل مقصود. وللموضوعية لو نستثني فكرتين هما: أهمية القبيلة (لدى بعض البلدان العربية، وليس كل العرب كما يزعم)، والسمعة والمشار إليهما في عدد من الكتابات من قبل (مثل الوردي: دراسة في طبيعة المجتمع العراقي، وقبله ابن خلدون في مقدمته المعروفة)؛ فإن الكتاب "العقل العربي" كتاب موجه لترويج صور نمطية سيئة للعرب (انظر ما يكتب عنه لاسيما بعد أحداث ١١ سبتمبر).

أما مجتمع الجزيرة، فلا نجد أي عمل على حد علمنا. ويبدو أن أفضل الموجود هو رصد العين الخارجية المدون في الرحلات على ندرتها. ومن تلك- كمثال- ما كتبه وليم جرايف (رواية شخصية لرحلة عبر وسط الجزيرة:*Personal Narrative of A journey through Central Arabia*)؛ وبوكهارت (ملاحظات عن البدو والوهابيين)؛ ولفريد ثيسيغر (رمال العرب)؛ وشارل ديدييه (رحلة إلى الحجاز في النصف الثاني من القرن التاسع عشر)؛ و آن بلنت (رحلة إلى نجد)؛ ولويس بلي (رحلة إلى الرياض). هذا بالإضافة لما ذكر سابقا عن مصر والحجاز حين تناول "مصر". وهذه الرحلات وغيرها متفاوتة من حيث رصدها للجانب الانثربولوجي أو الاجتماعي، إذ لا يعدو بعضها أن يكون رصدا يوميا لأحداث الرحالة فقط دون تحليل أو وصف للجانب الاجتماعي أو السلوكي. وهذا لا يمنع من أن بعضها وهو القليل لا بأس به، وهو ما سوف يُرجع إليه في هذه الدراسة.

لذا ومن خلال ما تقدم من أهمية معرفة الذات الثقافية، وعدم وجود مرآة لتلك الذات؛ فإن البحث في هذا الميدان مهم جدا. وقد يقول قائل بعد هذا: وما الفائدة من ذلك؟ والجواب هو أن الثقافة بمثابة "العدسات" التي تلون العالم، بل وتلون ذواتنا، ويتعدى ذلك ربما إلى التحريف والتغيير في ذلك العالم. وكم من مشاكل نفسية واجتماعية وصحية جذورها ثقافية تضرب بعيدا عمقا وقوة! وكم من سلوك على كافة المستويات- اجتماعي وأسري وتربوي واقتصادي وغيرها- يمكن فهمه من خلال الثقافة وتطورها! على سبيل المثال، هل يمكن عزل تقبلنا لبعضنا والحوار بانفتاح وتسامح عن الثقافة؟ هل يمكن عزل الاستهلاكية المنتشرة عن الثقافة؟ هل يمكن عزل الطيبة والمروءة والثقة - المتجاوزة أحيانا- عن الثقافة؟ وغير ذلك الكثير من الأمثلة التي سيتم تناولها بالتفصيل. هذا ما يجعل "محاولة" دراسة الثقافة، أو "الشخصية

الوطنية" مفيدة، وقد تلقي الضوء على علاقات بين عناصر أو مكونات كنا نظنها متفرقة لا تمت بصلة لبعضها، أو نعزو بعضها لعوامل أخرى: الذاتي والموضوعي.

إننا كمجتمعات نامية بأمس الحاجة للعلوم الإنسانية، لأن أغلب مشاكلنا في مجالها (نفسي، واجتماعي، وإداري، واقتصادي، وسياسي، وغيرها). وللأسف ثمة أرث ضخم من البحوث والدراسات التي تجيب وتشخص وتقدم الحلول لمشاكلنا التي نعتقد أن لا حل لها، أو أنها غير مُشخصة[٢]. ولعدم وعينا بذلك تخرج كتابات أو آراء شفوية غير علمية، بل وساذجة، محاولة التشخيص والحل. وخلال ذلك يضيع الجهد والمال والوقت، ويتجاوزنا الآخر أكثر ونحن ندور في حلقات مفرغة. هذا الواجب يقع عبؤه على المتخصصين في العلوم الإنسانية كل في مجاله.

هذا بإيجاز شديد ما قد يوضح أهمية دراسة الشخصية الثقافية. وفي هذه الدراسة سيتم تناول الشخصية "السعودية" من خلال نموذجين: نموذج معروف جدا في دراسة الثقافات، نموذج أحد علماء علم نفس الثقافات *Cross-Culture Psychology*، وهو "هوفستد Hofstede" الذي يفترض عددا من العوامل على أساسها تتباين الثقافات. والنموذج الثاني أقدَّمه، لأنه –فيما يبدو- يكمل السابق؛ وسيكون هذا التناول في جزء ثانٍ مستقل. لكن قبل ذلك سيتم تناول مفاهيم أساسية في الثقافة والشخصية الفردية تكون مدخلاً للنموذجين.

---

٢ ثمة من يردد أن لمجتمعنا "خصوصية" ثقافية معينة. إذا كان يراد بهذا الوصف القول بأنه ليس نسخة من المجتمعات الأخرى لاسيما الغربية، فذلك صائب علميا، وهو ما ينطبق على أي مجتمع. لكن أن يستخدم ذلك الوصف لكي يعني أننا متميزون، أو أن مجتمعنا لا مثيل له، أو لا يمكن فهمه؛ فهذا غير صائب وغير مقبول علميا بغض النظر عن الدافع وراء ذلك الاستخدام.

إلا أنه يجب أن نشير إلى جملة من القواعد لكي يتضح حدود ما نطرحه. وهذه القواعد- التي يجب أخذها بعين الاعتبار طوال قراءة الكتاب- هي:

القاعدة الأولى: عند الحديث عن "شخصية قومية *National Character*"؛ فإن التناول يكون للخطوط العريضة أو الخصائص العامة البارزة. لذلك؛ فإنه لا يمكن حصر وتناول جميع جوانب "الشخصية القومية"، إنما ما وجده الباحثون والأبرز منها. لذا كان استخدام حرف "في" في عنوان الكتاب (في الشخصية السعودية).

ومع أنها خطوط عريضة أو خصائص عامة؛ فهذا كذلك لا يعني أن كل المناطق (جغرافيا واقتصاديا واجتماعيا[٣] وغيره) متساوية في هذا الوصف، إذ يوجد ثقافات فرعية *Subcultures* تشترك بشكل كبير، بيد أنها تتباين في حدود؛ والمقصود هنا هو منطقة الاشتراك الكبيرة. وهذا لا يعني الاختلاف الكبير جدا، وإلا لما أصبحت "شخصية قومية"، لكنه ليس تطابقاً كاملاً. وفي الواقع أن بعض الوصف للملامح العامة للشخصية السعودية يمكن أن يعمم بدرجة أو بأخرى على الدول العربية لاسيما الخليجية واليمن.

القاعدة الثانية: استكمالا للنقطة السالفة أيضا؛ الوصف العام للشخصية القومية لا يعني أن كل أفراد المجتمع المعني نسخ من الوصف المعطى، أو أنه لا يوجد بينهم تباين. إن القضية هي نقاطع اشتراك وتقاطع مع وجود مساحات مستقلة تلعب فيها عوامل أخرى دوراً هاماً، لعل من أهمها عوامل الشخصية على مستوى فردي كما سيتم التطرق لاحقاً.

٣ من ذلك، الاختلاف حسب المنطقة، وحسب الدخل من حيث الطبقات الفقيرة والمتوسطة والثرية و"فاحشة الثراء"، والاختلاف بين الحضر والبدو. وهذه أمثلة فقط على تنوع المجتمع واحتوائه شرائح أو طبقات تتباين فيما بينها بدرجة أو بأخرى، وإن كان يضمها مجتمع واحد.

القاعدة الثالثة: ثمة أدلة أو شواهد علمية على ما سوف يُساق، بيد أن البعض نتاج ملاحظات. لذا فإن الأخير- من باب الصرامة العلمية- بحاجة للتقصي والفحص العلمي. والشواهد العلمية المُقدمة بناءً على دراسات في غالبتها الساحقة أجنبية. وهذا ليس نقيصة، إذ ثمة مشترك إنساني كبير. والمهمة الصعبة هي البحث عن صور العوامل الثقافية في المجتمع السعودي، وهي مهمة صعبة جدا مع ندرة أو انعدام الدراسات في المجتمع المحلي.

القاعدة الرابعة: في العرض كانت محاولة التوازن بين التوثيق العلمي الصارم وبين العرض المبسط للقارئ العادي غير المتخصص لغة وتوثيقا. وهذه المهمة ليست يسيرة إذ إنه التوازن الحرج بين الاثنين؛ أي التبسيط دون الإخلال بالحقائق العلمية، فلا صعوبة المصطلحات العلمية ولا الإفراط في الإنشاء والتناول المرسل. واستكمالا لهذه النقطة نقول: لا يعتقد البعض أنه حينما يقرأ مادة علمية مهما بلغ تبسيطها أنه يمكن أن يفهمها مباشرة وكأنها مقالة صحفية بسيطة. الحقائق العلمية –مهما بلغ التبسيط- بحاجة لإعادة القراءة والتأمل لكي نبلغ الفهم والاستفادة. لكن للأسف انتشر في المجتمع المحلي –فيما يبدو لنا- التناول السريع في كل شيء والذي تجاوز الوجبات السريعة إلى التعامل مع الحقائق العلمية بمنطق الوجبة السريعة التي يراد التهامها وفهمها بسرعة. وإذا لم يُفهم "مباشرة" مع تلك القراءة السريعة جدا كان الاتهام أنه ثمة "عيب" في المادة أو الكاتب. وبهذا أصبحت الكتابة السريعة المسطحة هي المفضلة والجيدة. وقد يعود السبب إلى التغير الاجتماعي والرفاه[٤] المصاحب للنفط كما سنتناوله في الجزء الثاني. وعموما فهذا قد يشير إلى

---

٤ بالطبع الرفاه غير الأصيل، إذ إن أي رفاه لم يُبن على "إنتاج" فهو عارض أو زائف. قد يكون مثل ذلك الرفاه مرحلة، لكن أن يُتوقف عنده، فهذه هي الكارثة. ولسنا بحاجة لتكرار هذه الملاحظة عند ذكر "الرفاه" في المجتمع، لكن يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار على الدوام.

عدم وجود ما يمكن أن ندعوه "لياقة فكرية" (على وزن لياقة جسدية) إذ يتعب الكثير من أي مجهود ذهني يتطلب التركيز. لذا وبكل شفافية: من يريد أن يقرأ قراءة صحف فلن يفيده هذا العمل!!

القاعدة الخامسة: ما يرد هو وصف علمي وليس تقييماً أخلاقياً، ليس نقداً عندما يذكر جوانب قصور أو ضعف، وليس تميزاً أو تفوقاً عرقياً عندما يورد جوانب إيجابية. إذا كانت الفيزياء هي دراسة سلوك (قوانين) الضوء والصوت والحركة وغيرها؛ فإن علم النفس هو دراسة سلوك الفرد وقوانينه، وعلم الاجتماع هو دراسة سلوك المجتمع وقوانينه. والدرس المستفاد هو أن الثقافة والسلوك نتاج منظم ملتزم بسنن كونية أو قوانين مثلها مثل أي علم آخر، بالتالي لا يعزى إلا هبة أو تفوق أو "دونية" أو خلافها من الأوصاف التي يطلقها البعض، إما على نفسه وثقافته تفوقا أو على الآخرين وثقافتهم تقليلا من الشأن.

القاعدة السادسة: الغرض من العرض هو -كما تقدم- معرفة الذات "الثقافية"؛ وبالتالي انعكاسها على السلوك اليومي، لكي نعي إلى أي مدى تؤثر الثقافة في أفرادها دون وعيهم الكامل. لذا لابد من الشفافية في التناول. وبالرغم من ذلك، ثمة جوانب آثرنا عدم تناولها.

القاعدة السابعة: يركز التناول على "التحليل" من خلال تقديم نماذج، وليس التوقف عند الوصف فقط كما يحدث لدى بعض الباحثين مثل دراسة علي الوردي "دراسة في طبيعة المجتمع العراقي". فعلى ما فيها من ثراء في الوصف، إلا أنها لم تتجاوزه إلى التحليل.

وبعد كل التناول، سنجد أن ما تم تناوله ليس سوى القليل، وذلك لأن كل مجتمع حصيلة عوامل معقدة من جميع الجوانب مثل: العوامل التاريخية،

والجغرافية، والبشرية، والنفسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، وغيرها.

والخلاصة هي أن رحلة المجتمع المحلي قصة طويلة أبرز محطاتها "مرارة الحنظل" الذي هو جزء أساسي من تركيبتها في الصحراء والصراع والقبيلة؛ و "حلاوة الشهد" في تدفق ثروات النفط والرخاء بكل تبعاته الإيجابية والسلبية. ولابد من الرجوع لثوابت المكان (الحنظل)، والتعامل معه بإيجابية وفعالية وصنع ذاتي للشهد الحقيقي؛ لأن "الشهد" الذي وجدناه جاهزاً لن يدوم، سيتبخر إن عاجلا أو آجلا. ومن أهم مكونات ذلك التعامل الإيجابي والفعال هو "معرفة الذات"؛ معرفة جوانب الضعف قبل القوة في تكويننا الثقافي.

ختاما، نأمل أن يأتي هذا العمل ثمرته وضوحا وتوضيحا؛ وبالتالي نفعا. والدعاء أن يكون العمل ما بين صواب مأجور أو خطأ معذور؛ ولله الحمد من قبل ومن بعد!

الفصل الأول

مفاهيم أساسية

مقدمة

قبل تناول الشخصية السعودية نجد لزاما علينا أن نتناول بعض الأسس الهامة في علم الاجتماع وعلم النفس، إذ إن توضيح مصطلحات أي علم هو المفتاح لذلك العلم، لاسيما أن أغلب المقصودين في هذا العمل هو من غير المتخصصين. وهنا سيتم تناول الثلاثي: الثقافة؛ عوامل الشخصية؛ العلاقة بين السلوك الفردي والثقافة.

الثقافة *Culture*

يبدو أن من أكثر المفاهيم تعريفا واستخداماً مفهوم أو اصطلاح "الثقافة". ولا نود الخوض في تاريخ ونشأة هذا المصطلح واشتقاقه، فهذا متوفر في عدد كبير من المصادر. ما يهم هنا هو استقرار المفهوم كما هو في أكثر كتب علم الاجتماع. ومن أكثر تعريفات الثقافة شمولا واقتباساً وتأثيرا تعريف تايلور (في كتابه "الثقافة البدائية"، عام ١٨٧١) الذي يرى فيه أن الثقافة

> ذلك المركب الكلي الذي يشتمل على المعرفة والمعتقد والفن والأخلاق والقانون والعرف والقدرات والعادات الأخرى، التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع (McGee & Warms, 2008).

وتُعرف اليونسكو الثقافة بشكل قريب إذ ترى أن الثقافة

> ينبغي أن يُنظر إليها بوصفها مجمل السمات المميزة الروحية والمادية والفكرية والعاطفية، التي يتصف بها مجتمع أو مجموعة اجتماعية، وعلى أنها تشمل إلى جانب الفنون والآداب، طرائق الحياة، وأساليب العيش معاً، ونظم القيم، والتقاليد، والمعتقدات (اليونسكو، ٢٠٠١).

وهذا يعني أن الثقافة تشمل كل مكونات المجتمع: المادية وغير المادية. فالعادات، والتقاليد، والعرف، والقيم، والمعايير الاجتماعية، والرموز، واللغة (في أشكالها

المتعددة: اللفظية وغيرها) والدين، والتراث، والآداب جزء من الثقافة. كذلك نوعية الأكلات، والملابس، والأبنية، والأدوات مكون جوهري من الثقافة. والقسم الأول يمثل الجانب غير المادي *Nonmaterial*، بينما يمثل الآخر الجانب المادي *Material*. وهذان التقسيمان أساسيان في النظر للثقافة، إذ تختلف الثقافات وفق مكونات هذين التقسيمين. ويمكن مقارنة حتى المجتمعات القريبة جغرافيا من بعضها لنجد أننا ما أن نفكر في فرق بين المجتمعين، إلا ونجده إما مادياً أو غير مادي.

وإذا كان ذلك هو تكوين "الثقافة" أو مكوناتها؛ فيجب الأخذ بالاعتبار أن للثقافة بُعدها التراكمي التاريخي. فالثقافة للمجتمع مثل الذاكرة للفرد (kluckhohn, 1954). وهو ما يترجم في القيم والعادات والتقاليد وحتى الجوانب المادية. ولتوضيح الجانب التراكمي، فعلى سبيل المثال من أهم عناصر الثقافة "أبطالها" أو نماذجها. وهذا يميز كل ثقافة عن الأخرى، فمن بطله صلاح الدين الأيوبي، ليس كمن بطله ريتشارد قلب الأسد! وعندما تستلب ثقافة ما (كما حصل ويحصل في بعض ثقافات العالم الثالث لاسيما بعد استقلالها) نجد مظاهر "الاستلاب" الثقافي في مظاهر متعددة من مأكل ومشرب وملبس و طريقة حديث، وكذلك في تبني "أبطال" الثقافة الأخرى في أي مجال.

وبالنظر إلى المكونات السابقة والبعد التاريخي يمكن القول إن الثقافة – باختصار- هي "هوية" أو "شخصية المجتمع" (kluckhohn, 1962). لذا فالمجتمع السعودي مختلف كثيراً عن المجتمع الأمريكي، لأن ثقافته مختلفة بمكوناتها المتعددة، أو مختلف جزئيا عن المجتمع الخليجي أو المصري. وهذه الهوية تترجم أخيراً بمكوناتها في أفراد ذلك المجتمع، وهو المستوى التالي

للثقافة في تمظهرها. فالثقافة على مستوى التحليل الجزئي تتجلى في سلوك الأفراد. لذا فبعض الباحثين يعرف الثقافة في هذا المستوى، إذ يقول هوفستد أن الثقافة[5] هي:

> البرمجة الجماعية للعقل، بحيث تميز أفراد مجموعة واحدةٍ أو فئة من الناس من غيرها (Hofstede, 2001, p.9).

وهي "برمجة"؛ لأنها التي تشكل استجاباتنا الانفعالية والمعرفية (الفكرية) والسلوكية. بمعنى آخر، الثقافة هي التي تلون لنا العالم، وهي التي تعطي للشيء معنى أو معانٍ، والتي تحمل القيم (الأوامر النواهي في "افعل أو لا تفعل" و "حلال أو حرام")، ومعايير الجمال "قبيح وجميل"، والأدوار الاجتماعية (مثل: دور الأب الأم والزوج والزوجة والأبناء، والطالب والمدرس والموظف...إلخ)، والمعايير الاجتماعية (المقبول وغير المقبول)، وطريقة التفكير ونظرتي للآخرين ولنفسي. وبالتالي تقييمي للآخرين، وقبل ذلك تقييمي لنفسي. لذا فهي ما يجعلني أشعر بالسعادة أو التعاسة وغيرها من المشاعر. ولمحاولة تخيل التأثير القوي لهذه "البرمجة الثقافة"؛ فقط علينا تخيل المثال التالي:

أربع مواليد توائم متطابقة (أحادية الحيوان المنوي والبويضة) في بلد مثل السعودية، وعند الولادة لسبب أو لآخر أخذ مولود لأمريكا، وآخر للهند، وثالث للصين، أما الرابع، فظل في السعودية. لنتخيل، كيف سيكون حال هؤلاء التوائم بعد عشرين سنة؟ ما هي لغتهم، ولبسهم، وأكلهم، ودينهم، وعاداتهم وتقاليدهم، وذوقهم في الرسم والموسيقى (التي هي لغة عالمية وليس الشعر فقط لأنه سيكون مرتبطا باللغة)، وقيمهم من حيث حلالهم وحرامهم أو "افعل ولا تفعل"؟ ماذا سيكون تصورهم لأنفسهم وللعالم وللآخرين؟ والقائمة طويلة جدا. يا ترى وهم يتحدثون كيف ستكون حركات أجسادهم أو "لغة الجسد"؟ كيف سيكون إدراكهم لبعضهم البعض مع أنهم توائم؟ ولنتخيل أن التوائم إناث لتكون الصور أكثر

5 "[T]he collective programming of the mind that distinguishes the members of one group or category of people from another" (Hofstede, 2001, p. 9).

وضوحاً ومفارقة، وربما طرافة. تلك الفروق لا يمكن عزوها لاختلافهم الفردي أو أي سبب وراثي، والسبب أنهم توائم متطابقة. تلك الفروق سببها الثقافة!

من المهم الإشارة إلى أن الثقافة ليست وحدة متجانسة تماما، بل العكس إذ نجد "التنوع" الذي يجسده مفهوم "الثقافات الفرعية *Subcultures*". وهذه الثقافات الفرعية يمكن أن يكون العامل فيها جغرافيا بحيث تتمايز منطقة ما ثقافيا عن الثقافة السائدة، أو تكون ثقافة خاصة بجماعة معينة ترتبط بالعمر (مثل الشباب)، أو الطبقة الاقتصادية (أغنياء[٦] وفقراء وطبقة وسطى) أو عرقية، أو عوامل أخرى مثل الاهتمامات أو الهوايات.

ولعل السؤال الآن هو: كيف تتم تلك البرمجة العقلية الثقافية لأفراد مجتمع ما؟

تتم تلك البرمجة "المصيرية" للفرد من خلال مؤسسات المجتمع المختلفة، ويأتي في مقدمتها: الأسرة، والمدرسة، والرفاق، ووسائل الإعلام، ودور العبادة (مثل: المسجد). هذه العملية تسمى "التنشئة الاجتماعية *Socialization*" في حالة أي ثقافة، أو كما يدعوها البعض "الثقفنة *Enculturation*" في حالة ثقافة محددة. والأسرة في هذه العملية تلعب الدور الكبير، إذ يخطئ من يظن أن دور الأسرة في المجتمع هو الإنتاج البيولوجي للأفراد، لأن الأسرة تتجاوزه إلى ما هو أعمق وهو "الإنتاج الاجتماعي". إن الطفل مع الرضاعة والإطعام يُمد بمعايير وقيم وعادات وتقاليد المجتمع، أو لنقل: يرضع الثقافة كما يرضع الحليب. وإذا كان "الإنتاج البيولوجي" يأخذ تسعة أشهر؛ فإن الإنتاج

---

٦ لعل من الشائع أن يردد البعض من الطبقة الوسطى عن أفراد من الطبقة الغنية عندما يستهجنون سلوكا ما: دعهم، هؤلاء عالم آخر مختلف عنا بقيمهم وعاداتهم. وهذا ما يُقصد من الثقافة الفرعية في داخل الثقافة الكلية.

الاجتماعي يأخذ العمر كله، إذ يرى البعض أن عملية التنشئة لا تتوقف أبدا حتى الوفاة، مع أن تأثيرها خلال بدايات العمر هو الأعمق. ومع الأسرة تأتي المدرسة كأحد أهم مؤسسات المجتمع في الثقفنة، والتي يقضي فيها الفرد منذ سن السابعة جزءاً كبيراً من وقته؛ فيها يبرمج من خلال المناهج وسلوك المعلمين، وكذلك الرفاق أو الصحبة. ودور العبادة من المؤسسات المهمة في نقل الثقافة، إذ يتردد عليها الفرد ويسمع الوعظ والدروس والخطب فيتشرب قيم كثيرة. ووسائل الإعلام أو الاتصال عامل فاعل في تلك البرمجة، إذ يتعرض الفرد للتلفزيون يومياً ولساعات طويلة، ويسمع المذياع ويقرأ الجرائد والكتب التي تضخ مكونات الثقافة وتعززها. وحاليا اتسع نطاق تلك الوسائل لتدخل الشبكة العنكبوتية (والأجهزة الذكية) التي حطمت كل الحدود بين الأجهزة (تجد فيها: البث التلفزيوني، والهاتف، أو المحادثة الصوتية والسمعية وغيرها)، والبث الفضائي اللذين جعلا "البرمجة" تتسع لتشمل ثقافات أخرى بدرجة ما. هذه التنشئة الاجتماعية أو الثقفنة هي التي تجعل المجتمعات تستمر "ثقافيا" بشخصية معينة عبر الأجيال المتعاقبة والتي تميز –على سبيل المثال- العربي والصيني والأمريكي والأفريقي من بعضهم. هذه الثقافة التي تضع العدسات على عيني الفرد، فيرى نفسه والآخرين والعالم من خلالها معتقدا أن ما يراه صحيحاً "موضوعياً" أو فعليا ولا يعي أن العالم ملون بريشة ثقافته وربما نحتاً. لذا فكل ثقافة ترى أنها الأفضل أو العادية أو الطبيعة، وتجعل من نفسها معيارا للثقافات الأخرى. وهذا يتمثل في نظر أفراد كل ثقافة إلى الثقافات الأخرى باستهجان، وتندر على عاداتهم وتقاليدهم وقيمهم ولغتهم وحتى ملبسهم ومأكلهم. وهذا ما يطلق عليه "التمركز الثقافي *Ethnocentrism*"؛ وهو تمركز ثقافي وليس عرقياً كما قد يفهم من المصطلح في أصله الأجنبي. وللأسف نجد أن هذه الظاهرة من التمركز واسعة الانتشار من تجليات ساذجة

ومباشرة لدى عامة الناس إلى تجليات أكثر تخفيا لدى السياسيين والمثقفين والمفكرين، وحتى العلماء في تخصصات إنسانية مثل: علم النفس، وعلم الاجتماع. على سبيل المثال عندما يضحك شخص على لبس، أو أكل، أو طريقة حديث، أو لغة، أو عادات، أو تقاليد ثقافة أخرى، ويعتقد أنها متخلفة وأن ثقافته أفضل؛ فهذا هو التمركز الواضح والساذج الذي نقابله كثيراً[٧]. من جانب آخر، عندما ينظر العلماء الغربيون إلى السرعة في الأداء مع الاستجابة الصحيحة على أنها من الذكاء للإنسان بشكل عام، بينما نجد أن المجتمعات الشرقية ترى "الذكاء" في التأمل وليس في سرعة معالجة المعلومة والاستجابة. بالمثل من يريد أن يعمم تجارب تربوية أو اقتصادية ناجحة في ثقافة ما (لاسيما الغربية) دون الأخذ بعين الاعتبار أن الثقافات الأخرى لها تكوينها الخاص في حدود ما، وهو الذي قد يجعل تلك التجارب فاشلة حين التطبيق.

عموما، يمكن تقريب ما سلف في المثال الآتي الذي يمكن أن يوضح مشاكل الاختلاف الثقافي:

شابان سعوديان وصلا للتو إلى أمريكا (أو بريطانيا) للدراسة أو السياحة، ويمشيان في أحد المدن، ويمسك أحدهم بيد الآخر، وهما يتفرجان على المشاة والمحلات والأبنية. لكنهما لاحظا أن البعض يرمقهما خلسة بنظرات غريبة لدرجة أنهما حاولا فحص ملابسهما أو شكليهما لعل ثمة شيئا غير مناسب، إلا أنهما لم يجدا شيئا فتجاهلا النظرات. في أثناء ذلك قابلا أحد معارفهما ممن قدم إلى هذه المدينة من فترة للدراسة مما جعله على اطلاع على بعض الثقافة. وعندما أخبراه - وبصدفة ومن خلال سياق الحديث- عن تلك النظرات، ضحك وقال: هنا إذا أمسك رجل بيد رجل آخر، فهذا معناه أنهما شاذان جنسيا. ما كان من الشابين إلا أن استهجنا ذلك التصور ووصفا بـ"المريض".

---

٧ لذا قد يمكن القول إنه قد تحتاج ساعات لتصل لأي بلد، وسنة تقريبا للتعلم لغته، لكنك ستحتاج سنوات لكي تُلم عميقاً بقسط من ثقافته، ومن ثم تعرف قسطاً من ثقافتك وفق مبدأ "المعرفة بالأضداد".

مثال آخر:

يعود أحد الشابين بعد فترة إلى عمله ليجد عاملا من الجنسية الهندية قد قدم للتو. طلب هذا الشاب –كموظف- من العامل أن يحضر شيئا، إلا أنه لم يكمل، لأنه لاحظ أن العامل يهز رأسه بعدم الموافقة ويبتسم!! فما كان من الشاب إلا أن بدأ من جديد في سرد طلبه مع حيرة من ذلك السلوك. في أثناء ذلك قدم موظف آخر وسأله صاحبنا الشاب بحيرة واضحة عن سلوك العامل، فأوضح له ذلك الموظف - وهو يبتسم- أن الهنود عادة يهزون الرأس من الجانبين دليل الموافقة عكس ما نعمل عندما يُهز الرأس قليلا للمقدمة والمؤخرة. ما كان من الشاب إلا أن علق قائلا لزميله: ناس غريبة. ثم أكمل والدهشة تعلو قسمات وجهه: هنالك شيء آخر، لقد قرأت في أحد الصحف أن المرأة في الهند أو في بعض مناطقها هي من يقدم المهر للرجل... صحيح عالم غريب!!

هذا الشاب لم يتقبل فكرة الآخرين عنه وعن زميله من واقع ثقافتهم، إلا أنه ما أن عاد لثقافته حتى أخضع الآخرين لها، ويتضح ذلك في استهجانه ووصفه لثقافة الآخرين بأنها "غريبة".

عودة إلى الثقافة بشكل عام، فنجد أن ثمة مفاهيم أساسية[8] أخرى وعديدة تفرض التناول لكي يتضح مفهوم الثقافة، بيد أن المجال والغرض لا يسمحان بذلك. لذا سنقتصر على مفهومين آخرين هما: التغير الثقافي، والفجوة الثقافية.

لأن المجتمعات ديناميكية (متحركة)، وليست ساكنة؛ فإننا نجد "التغير الثقافي *Culture Change*" الذي يطال جوانب الثقافة بعضها أو كلها في أي من جانبيها: المادي وغير المادي. وقد يكون هذا التغير سرعة متدرجاً أو متسارعاً، ومساحة قد يكون جزئياً أو جذرياً. والتغير الجذري يتضح في المجتمعات التي

---

٨ لم نورد مرجعاً أو مراجع لهذه المفاهيم الثقافية وما سبقها (مثل الثقفنة والتنشئة الاجتماعية)؛ لأنها مفاهيم أساسية يمكن الإطلاع عليها في أي كتاب مدخلي في علم الاجتماع.

تتعرض لثورات تعصف بنظام سياسي ما ثم تغيره بما هو ضده كما حصل في الاتحاد السوفيتي عند قيامه ثم انهياره، وكذلك في أوروبا الشرقية. وأحيانا تكون التغيرات الاقتصادية، وليست السياسية سببا في تسارع التغيرات الثقافية. مثال ذلك مع حصل في كل دول الخليج مع اكتشاف النفط. والتفاعل مع العالم الخارجي والثقافات الأخرى مصدر للتغير الثقافي، وهو ما نشهده من تغيرات في بعض العادات والتقاليد وحتى الملبس والمأكل لدى البعض في السعودية نتيجة الإعلام أو السفر. طبعا قد يحدث تغيرات ثقافية من المجتمع نفسه وليس من الخارج مثل الابتكارات، وهو ما نجده في الثورة الصناعية التي أحدثت تغيرات اجتماعية وثقافية كبيرة في بلدانها مثل انجلترا. وعادة يُقابل التغير الثقافي بقوة أخرى، وهي "المقاومة" إذ إن التغير عادة يقابله قوة تدفع ضد ذلك التغير، ومنها: العادات والدين، وخاصية تشابك وتكامل جوانب الثقافة بعضها ببعض.

هذا التغير الثقافي يمكن رصده وبسهولة في المجتمع السعودي خلال العقود الأربعة السالفة، لاسيما في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي. كما يمكن رصد كثير من الشد والجذب بين التغير والمقاومة التي لا يخطئها أي عقل مهما كان مستواه. ذلك التغير الذي كان منذ دخول الأجانب بأعداد بسيطة إلى دخول الاختراعات الحديثة (الدراجة، والسيارة، والهاتف، والإذاعة، ثم التلفزيون إلى الفيديو، والإنترنت، والجوال، وغيرها كثير في مجالات أخرى، مثل المسكن والملبس)، والتعليم لاسيما تعليم المرأة إلى الابتعاث بأعداد كبيرة. كل هذه المحطات البسيطة - التي أوردناها على سبيل المثال لا الحصر- قد تصور مدى التغير الثقافي ومقاومته في المجتمع المحلي. هذا التغير المتسارع نتج عنه "الفجوة الثقافية *Culture Lag*" (Ogburn, 1964) حيث تسارع الجزء المادي من الثقافة متجاوزا الجانب غير المادي.

على سبيل المثال، هذه الفجوة نجدها في المجتمع السعودي في كثير من الجوانب حالياً. وكانت واضحة بشكل "صارخ" خلال طفرة السبعينات، إذ تجد البدوي وقد ترك بيته الكبير (أو فيلته)؛ ليجلس أمامه ويشرب القهوة، أو البعض وضع خيمة داخل البيت يجلس فيها تاركا "الفلة"؛ لأنه لا يرتاح فيها إذ إنه من الداخل مازال ذلك "البدوي" المنطلق المعتاد على حياة مختلفة عن حياة البيوت المغلقة. إذن فالجانب المادي متقدم (البيت الكبير)، والبدوي بقيمه هي "الجانب غير المادي" الذي لا يناسب، أو لا يستطيع اللحاق بذلك التسارع المادي مما أحدث تلك "الفجوة" الثقافية. والأمثلة كثيرة في كل المجتمعات وليس في المجتمع السعودي فقط.

الخلاصة هي أن الثقافة مهمة في فهم أي مجتمع، ومن ثم فهم سلوك أفراده إذ إنها "البرامج" التي تبرمج الأفراد إذا صح القياس. ولقد قال بذلك منذ زمن عبقري علم الاجتماع ابن خلدون إذ يقول بعد حديث عن البيئة وتأثيرها:

> وسبب ذلك ما شرحناه وأصله أن الإنسان ابن عوائده ومألوفه لا ابن طبيعته ومزاجه ، فالذي ألفه في الأحوال حتى صار خُلُقاً ومَلَكَةً وعادة تنزل منزلة الطبيعة والجبلة واعتبر ذلك في الآدميين تجده كثيراً صحيحا، والله يخلق ما يشاء (بدون/ ٢٠٠٤، ص ١٢٦).

ولكن السؤال: ما دامت الثقافة مهمة، فلماذا لا يكون الأفراد متماثلون تماما في كل مجتمع؟ الإجابة المختصرة هي أن سلوك الأفراد نتاج عوامل عديدة قد يأتي في مقدمتها وجود "فروق فردية" على مستوى الشخصية الفردية. بمعنى أن الثقافة تتفاعل مع عناصر أو عوامل عديدة جدا وبشكل معقد ليتشكل "السلوك الاجتماعي"، لكن من أهم تلك العوامل "عوامل الشخصية". وهذا ما سيتم تناوله في النقطة التالية، لكن قبل ذلك نُذكر بأهم ما سلف في نقاط:

١) الثقافة ذاكرة أو شخصية المجتمع.

٢) تتكون الثقافة من جانب مادي (مثل: الملبس المأكل الأبنية)، وجانب غير مادي (مثل: عادات والتقاليد والعرف).

٣) عندما يتسارع الجانب المادي لأي تغير، فإن الناتج هو "الفجوة الثقافية".

٤) تُنقل الثقافة للفرد عبر مؤسسات المجتمع مثل: الأسرة، والمدرسة، ووسائل الإعلام، والرفقة، ودور العبادة.

٥) وأخيرا وهو الأهم، الإنسان في جزء كبير منه نتاج "البرمجة الثقافية" علم أو لم يعلم.

وهنا وقفة مهمة وهي: يجب ملاحظة أنه قد يكون لهذه "القابلية" الكبيرة للبرمجة جانب إيجابي إذ عندما يبرمج الفرد على قيم رائعة؛ فإنها سترسخ لديه بشكل كبير كما سترسخ إن كانت قيماً سلبية. لذا نجد مجتمعات رائعة ليس لأن أفرادها متميزون عرقياً، بل لأنهم تربوا (وبالتالي برمجوا) على قيم رائعة مثل: الخيرية، وقبول الآخر، والتحاور البَنّاء، وغيرها.

عوامل الشخصية *Personality Factors*

ثمة نظريات كثيرة جدا تحاول تقديم تفسيراً للفروق ما بين الناس في السلوك أو ما يسمى "الفروق الفردية" في الشخصية. ومن تلك النظريات الحديثة نظريات "العوامل الخمسة الكبرى *the Big Five Personality Factors*". وبدون الدخول في تفاصيل تاريخية أو تنظيرية قد لاتهم القارئ العادي؛ سنتناول هذه النظرية لحداثتها والإجماع عليها، وقدرتها على التفسير، وهو أحد عوامل قوة أي نظرية في أي مجال.

لم تبرز نظرية العوامل الخمسة للشخصية في فترة قصيرة إذ إنها امتداد لعدد من النظريات العاملية في الشخصية. وهذا يعني أنه ثمة تدرجاً، وثمة تاريخاً

يكمن وراء ولادتها، مما يعطيها أساسا قويا في التناول، بالإضافة لاستيعابها بعض النظريات بدرجة أو بأخرى. وحتى الآن، وحسب الدراسات، تفترض هذه النظرية وجود خمسة عوامل في الشخصية. وهذه العوامل أو الأبعاد - التي تمتد من قطب إلى آخر- هي:

١) العصابية (أو عدم الاتزان الانفعالي)، ويمتد إلى السواء أو الاتزان الانفعالي.

٢) الانبساط، ويمتد إلى القطب الآخر وهو: الانطواء.

٣) الوداعة، ويمتد إلى عدم الوداعة.

٤) التفاني، وقطبه الآخر نقيضه: اللاتفاني (أو عدم التفاني).

٥) الانفتاح على الخبرة، وقطبه الآخر هو: الانغلاق.

وهذه العوامل "أبعاد"؛ بمعني أن الاختلاف عليها كمي، لأنه يمتد من قطب لآخر (انظر شكل ١). وهذا يعني أن لكل فرد درجة على كل عامل. ولكل درجة - حسب وقوعها على هذا البُعد- خصائص معينة. فالفرد الذي درجته قريبة من الانبساط مختلف عمن درجته أقرب للقطب الآخر: الانطواء. كذلك تختلف عن من يقعون في المنتصف، وهم الأغلبية في كل الأبعاد.

الانبساط ــــــــــــــــــــــــــــــــ الانطواء

شكل (١) مفهوم البُعد الذي يمثل الامتداد من قطب إلى آخر

وبالتالي يتحدد السلوك حسب موقع الفرد على هذه العوامل الخمسة المستقلة بعضها عن بعض، مما يجعل كل التوليفات ممكنة. بمعنى يمكن– على سبيل المثال- أن نجد فرداً مرتفع الدرجة على عاملين، ومتوسط الدرجة على عامل،

ومنخفض الدرجة على عاملين وهكذا. ويمكن أن نجد من هو منخفض الدرجة على أغلب العوامل أو العكس. ووفق الصورة النهائية لدرجات الفرد على العوامل الخمسة، يمكن أن نتنبأ بسلوكه في كثير من المواقف، وحتى جوانبه الانفعالية والمعرفية (الفكرية أو الذهنية). وسنتناول هذه الأبعاد بقليل من التفصيل مع محاولة الشرح المبسط.

ما يجب إبرازه مرة أخرى قبل تناول هذه العوامل، هو أن الفروق عليها (العوامل) في الدرجة وليس في النوع؛ بمعنى أن كل فرد له درجة على هذا العامل سواء أكان قريباً من أحد القطبين أم في الوسط، مع أن الأغلبية تتوزع في الوسط. وعندما نصف، فإننا نركز على الأقطاب؛ لكي نوضح العامل فقط. كذلك بعض هذه العوامل له علاقة بالسواء النفسي وليس كلها. وأخيرا، عوامل الشخصية تؤثر على كل جوانب الفرد (الفكرية والانفعالية والسلوكية)، ثم تصب في الأكاديمية والمهنية والأسرية والاجتماعية وغيرها من المجالات.

العصابية *Neuroticism*

طرف هذا البعد قطب العصابية، أو عدم السواء أو عدم الاتزان الانفعالي. يتصف الشخص المرتفع الدرجة على العصابية بأنه قلق متوجس تفكيره كوارثي؛ بمعنى، أنه يتوقع أسوأ الاحتمالات في أي شيء، إذ إنه يجعل ما هو بعيد الاحتمال (لنقل ٠,٠١) في أي موقف واقعا لا محالة، وكأن نسبة احتماله (٠,٩٥). لذا يمكن وصف العصابي بأنه سيئ في حساب الاحتمالات. وهذا يتضح في مواقف الحياة اليومية بشكل واضح، إذ يجعل نسبة أي مكروه عالية جدا ويستجيب وكأنها حادثة بينما هي ضعيفة جدا في احتمالية حدوثها. وهذا ما وصفناه بأنه تفكير "كوارثي". ونتيجة لذلك، فهو يستعرض بشكل متوتر جدا

تلك الاحتمالات الكوارثية، ويجهز الخطط لها في تفكير يمكن أن يطلق عليه "إذا، فإن" (إذا حصل كذا، فإني سأعمل كذا).

وهذا النوع يمكن أن يسمى باللهجة الدارجة "حريص"، أو "متوتر"، أو "يحفز" أو، "شخص يجعل من الحبة قُبَّة، ويضخم المشاكل والهموم، أو يعطي الأمور أكثر من حقها انشغالا وحرصا لأنه يتوقع الأسوأ"، أو "شخص يشيل هَم كل شيء، ويتفاعل بعنف مع مشاكل الحياة البسيطة". هذا هو القلق الذي يتضح في مواضيع متعددة تتجاوز الأعمال اليومية إلى الصحة والانشغال أحيانا أو القلق من مرض ما.

كذلك يتصف صاحب الدرجة المرتفعة على هذا البُعد أو العامل بالقابلية للتهيج الانفعالي، أو بمعنى مُبسط "الميل للغضب وفقد السيطرة على النفس" على أدنى سبب. لذا يوصف الشخص بأنه "عصبي" أو "مزاجي"[٩]. كذلك يتصف الفرد بتقلبات المزاج والميل إلى الإحساس بالضجر والملل والشعور بالوحدة أو الكآبة بدون سبب واضح (أي مزاجي). كما نجد الحساسية الكبيرة للنقد لأي كلمة أو إيماءة أو تعليق إذ قد يفسره على أنه حط من شأنه، وقد لا يكون كذلك البتة، ويرافق ذلك الشعور بالدونية: أنه أقل من غيره. لذا قد يدخل في مشاكل مع البعض، لأنهم –حسبما يدرك- لا يحترمونه ولا يقدرونه، ويقدم الدليل من واقع إدراكه لمواقف معينة، ويستغرب من يسمعه كيف أدركها على أنها حط من شأنه. وإن كانت كذلك؛ فإنه يتناولها

---

٩ يطلق وصف "حار" على العصبي أو كثير الغضب. ولعل من الطريف أن نجد أنها لدى البعض ميزة إيجابية ترتبط "بالرجولة" والقوة. وهذا فيما يبدو له علاقة بأحد العوامل الثقافية (الذكورة/الأنوثة)، والتي سنتناولها لاحقا.

بتحسس بالغ. وهذا يصاحبه شعور سلبي من الكآبة (أو القرف والانزعاج، أو لا يطيق نفسه).

ولأنه حساس اجتماعياً، فقد تسمع من البعض وصفهم لأحدهم (أي العصابي): "انتبه تراه علة يمكن يفسر الكلام تفسيراً آخر، وعلى أنك ما تقدره ولا تحترمه... وخذ من الوقت والإقناع علشان تفهمه". ولذا، فإن صداقات العصابي متوترة وربما غير مستقرة، ويلقي اللوم على الآخرين.

ثمة عناصر أخرى أو خصائص أخرى لهذا العامل مثل "الأرق"، أو قلة النوم، و "الاندفاعية" (عدم القدرة على كبح الرغبات والإغراءات). ومن ذلك ما قد نراه من اندفاع الفرد نحو التدخين وربما الشراب أو الإفراط في الأكل (في بعض الحالات تظهر العصابية في فقدان الشهية والنحافة الواضحة)، أو الرغبات الجنسية، وأي رغبات أخرى. مرة أخرى هذه الصفات على قدر الاقتراب من قطب العصابية، لأن توزيع مواقع الأفراد متفاوت، والأغلبية في منتصف البعد أو العامل. كذلك لا يُحكم على الفرد من خلال مواقف قليلة فقط، بل يجب أن تكون متكررة بشكل واضح؛ أو - بمعنى آخر- أن تكون الصورة العامة المتكررة للسلوك (McCrae & Costa, 2006; McCrae & John, 1992).

الجدير بالذكر أن تأثير تلك الخصائص ليس محصورا في جانب واحد فقط، بل يمتد إلى كل المجالات. فالجانب الأكاديمي (إن كان الفرد طالبا)، والمهني، والأسري، والاجتماعي، والاقتصادي وجميع الجوانب الأخرى من حياة الفرد يصلها وبقوة تأثير هذا العامل، والعوامل الأخرى التي سنأتي على ذكرها. ولهذا، فهي "عوامل في الشخصية". على سبيل المثال، من كان قريبا من العصابية (أو عدم الاتزان الانفعالي) قد تجد علاقته مع أسرته وزملائه في العمل وخارجه متوترة، وقد يصفه الكثير (حسب درجته على العصابية

والعوامل الأخرى) بأنه "مزعج وصعب التعامل معه". كذلك نجد أنه بسبب عصابيته الأقل تحملا للضغوط (أو كما يقال: "يتوتر لأي مشكلة ولو كانت بسيطة") مما يؤثر على كفاءته في حلها، وبالتالي النجاح في الحياة. ويتجاوز ذلك إلى موضوعية النقاش مع الآخرين، بل حب وكره بعض الأطعمة، وحتى التدخين يرتفع لدى هؤلاء الأفراد الأعلى في العصابية مقارنة بالأقل درجة (e.g. Eysenck, 1970).

من جانب آخر وبعد وصف العصابي، فقد يكون من اليسير تخيل الأفراد الذين يميلون إلى الاتزان الانفعالي. على سبيل المثال، نجد السعادة بدلا من الكآبة، والهدوء والتفاعل الهادف مع مشاغل الحياة اليومية، والموضوعية مع الآخرين، والخلو من المشاعر السلبية من ضيق وحساسية وكآبة وشكاوى جسمية وأرق. هذا بدوره ينعكس إيجابياً على جميع مناحي الحياة الأكاديمية، والمهنية، والأسرية، والاجتماعية، وغيرها. وهذا يتجسد في علاقات طيبة مع الآخرين، وقرارات - أيا كان مجالها- أكثر واقعية لا تسوقها رغبة ولا خوف، مع اتزان انفعالي من هدوء وتحمل بعيداً عن التوتر والتهيج. لذا فالأداء أكثر فعالية وكفاءة بأقل جهد خلاف من درجته عالية على العصابية. وباختصار أن يكون لك علاقة قرابة أو غير قرابة (زوج أو زوجة، ابن أو ابنة، أخ أو أخت، أب أو أم، صديق أو رئيس في العمل أو مرؤوس، أستاذ أو طالب) بشخص مرتفع العصابية ستجعلك على وعي بما ذكر آنفا من ألم الشخص نفسه وصعوبة التعامل معه (على حسب درجة عصابيته).

هذا العامل - كالعوامل الأخرى- يتفاعل مع الثقافة ليفسر لنا جزءا مهما من السلوك. فلو كانت الثقافة هي المحدد الوحيد لسلوكنا؛ لكان لكل مجتمع شخصية واحدة تقريبا يتماثل فيها كل أفراد ذلك المجتمع. لكننا

نرى فروقاً فردية حتى في داخل الثقافة الواحدة. وأحد الأسباب المهمة لتلك الفروق هي عوامل الشخصية (وعوامل أخرى سنأتي على ذكر بعضها لاحقا) بتفاعلها كذلك مع الثقافة. وقد يطرح أحدهم تساؤلاً مفاده: ما المحدد للاختلاف في عوامل الشخصية نفسها سواء العصابية، أو العوامل الأخرى؟ إن الفروق في جزء منها قد تعزى لأسباب بيئية، لكن من العوامل الحاسمة الاستعداد الوراثي. وهذا ما يجعلنا نجد أسراً يرتفع فيها - على سبيل المثال- العصابية أو الانبساط، أو أحد العوامل الأخرى مقارنة بأسر أخرى .(McCrae & Costa, 2006)

الانبساط *Extroversion*

القطب الآخر لهذا العامل هو "الانطواء". ويتكون هذا العامل من عدة عوامل فرعية كبقية عوامل الشخصية الأخرى. ومن أهم تلك العوامل: الاجتماعية والاندفاعية.

الاجتماعية المرتفعة تعني أن الفرد يميل إلى تكوين صداقات عديدة وبسرعة مع أنها سطحية، خلاف من يميل إلى الانطواء، إذ تكون صداقاته بطيئة وقليلة، لكنها عميقة. يحب المنبسط الحفلات والولائم ومخالطة الناس والنشاطات الجماعية والضحك والمرح مع ميل للقيادة، والعكس بالنسبة للمنطوي.

فيما يخص الاندفاعية أو الحيوية والنشاط؛ فإن المنبسط يجد صعوبة في ضبط سلوكه لأنه يحب الاستثارة فيسعى لها، ويخاطر ويحب التغيير بشكل عام (مثل: مأكل وملبس وتسوق وتنزه وغيره)، ويأخذ الأمور ببساطة، ويتحدث كثيراً، ويتصرف وفق خاطر اللحظة، دائم الحركة والنشاط. ومقارنة بالمنطوي، المعايير الاجتماعية لديه ضعيفة. أما المنطوي، فهو محافظ هادئ،

ويميل للتخطيط، ويحسب حساب كلامه مقدما مع قلة الكلام والأصدقاء، ويميل للاستبطان (تركيزه لداخله)، ولا يحب الإثارة والتغيير، ويأخذ شؤون الحياة بجدية، ولا ينفعل بسهولة، ويميل للتشاؤم، ويعطي أهمية كبيرة للمعايير الاجتماعية (Eysenck & Eysenck, 1975).

وكما في العصابية، فاللغة العلمية قد تبدو صعبة وغير مفهومة، وقد تجعل القارئ - شعر أو لم يشعر- يعتقد أن ما يقرأه لا يمت بصلة للواقع. لذا وللتبسيط، فإن الكلمات المتداولة في الحياة اليومية لمرتفع الدرجة على الانبساط عديدة والتي قد لا يتفق بعضها مع التصور العلمي للعامل. من تلك:

وسيع صدر، خفيف دم، مروق، فرفوش، مزّاح، اجتماعي، يعرف حتى الجن، كثير الكلام، حرك، مطفوق، مندفع، ما يستحي (لأنه يتناول قضايا يعتبرها البعض حساسة كالجنس)[١٠].

بالطبع صفات القطب الآخر (الانطواء) تأخذ عكس الصفات السابقة مثل:

متحفظ، صامت، غامض، صداقاته قليلة، غير اجتماعي، كلامه قليل، خجول، يستحي، هادئ، منطوي، كتوم، (وقد يصفه البعض: ثقيل دم).

كما أسلفنا في العصابية؛ فإن العامل الوراثي مهم في هذا العامل. لكن من الجدير بالذكر أن "امتصاص" الثقافة – إن صح التعبير- يتأثر بهذا العامل إذ نجد كما ورد في الوصف السابق أن المنبسط أقل في امتصاصه للمعايير الاجتماعية خلاف المنطوي. وهذا يمكن التعبير عنه بلغة بسيطة بالقول إن المنبسط يكسر المعايير الاجتماعية أكثر من المنطوي. لذا يوصف المنبسط في

---

١٠ من الطريف أنه قد يوصف بأنه "نبيه" أو "ذكي" مع أنه من جانب علمي نفسي لا علاقة للذكاء بالانبساط/الانطواء. لكن لأن المجتمع جمعي - كما سنرى لاحقا- فهو يُعلي من شأن هذه الصفة؛ لأنه قد يحتوي الآخرين وينال إعجابهم.

كثير من المواقف الاجتماعية بأنه "لا يستحي"، أو "لا يخجل" من آتيان سلوكيات كثيرة مثل الحديث كثيراً (ثرثار) وبشكل فج في كثير من الأمور مثل المواضيع والنكت الجنسية، بينما قد يحمر وجه المنطوي خجلا عند سماعها فقط.

مرة أخرى يجب التذكير أن الفروق هي في الدرجة وليست نوعية، ولكن تناولنا المنبسط والمنطوي وصفا في درجاتهما المرتفعة أو في اقترابهما من القطبين لتيسير الوصف فقط، علما أن أغلب الأفراد في المنتصف مع الاختلاف في ذلك الوسط قربا من أحد القطبين.

ملاحظة أخيرة، طالما كان الانطواء مرادفا لعدم السواء أو الاتزان الانفعالي (العصابية). وهذا غير صائب، لأن العصابية مختلفة عن الانطواء وليست مرادفا له. فقد نجد المنطوي العصابي وقد نجد المنطوي السوي، كما قد نجد الانبساطي العصابي و الانبساطي السوي. لكن لأن العصابية فيما يبدو قد تختفي وراء الانبساط (في حالة العصابي المنبسط)، فلا نرى سوى العصابي المنطوي. بتوضيح آخر، عندما نجد أن العزلة بسبب الشعور بالدونية فهذه "عصابية"؛ لكن قد نجد عزلة لأن الفرد يحب الهدوء وقراءة كتاب على الذهاب إلى مناسبة أو حفلة اجتماعية. وفي الحالة الأخيرة هو انطواء سوي. هذا الخلط من أكثر الأخطاء انتشارا ليس فقط بين العامة إنما يصل حتى إلى وسائل الإعلام وبرامجها في المجال النفسي.

من الملاحظات التي قد نميز فيها الثقافة والشخصية فيما يخص عامل الانبساط ما نجده من أشخاص يأتون من مجتمعات تميل للمرح والضحك بينما هم هادئون، والعكس صحيح، وسبب ذلك شخصياتهم. مثال ذلك، المجتمع السعودي الذي يميل إلى التحفظ ويريد من أفراده أن يكونوا "ثقيلين"

كما سنرى لاحقا. برغم ذلك التحفظ نجد أفرادا منبسطين. لكن هذه الانبساطية ستتأثر بالثقافة تفاعلا فتضعف بدرجة أو بأخرى نتيجة للتعليقات والنقد من الآخرين في كثير من المواقف التي يُتجاوز فيها المعايير الاجتماعية. لو كان هذا الشخص المنبسط السعودي في مصر كيف ستكون انبساطيته؟ كذلك الانطوائي في مصر، ألن ترتفع انبساطيته بسبب الثقافة؟ طبعا هذا كله إذا سلمنا بوجود فروق بين المصريين والسعوديين في عامل الانبساط/الانطواء، ولكننا نورد المثال السالف من واقع الصور النمطية فقط للتوضيح[11].

الوداعة *Agreeableness*

من خلال التسمية يمكن تخمين خصائص هذا العامل، إذ نجد الفرد المرتفع الدرجة على هذا العامل، أو القريب من قطب "الوداعة" لطيفاً ومسالماً يثق في الآخرين (ويثقون به)، ويفترض حسن النية فيهم، ويراعيهم فلا يجرحهم أو يؤذي مشاعرهم وليس عدوانياً البتة، ويسامح وينسى بسرعة لو أخطأ أحد عليه، ويميل إلى مساعدة الآخرين مخلصا ما أمكنه ذلك. كما أنه خاضع ومنقاد ومرن في آرائه، ومتواضع لا يتحدث أو يضخم أعماله أو إنجازاته (McCrae & Costa, 2006). بالطبع، قد يوصف مثل هذا الشخص بالسلبية، وقد يُستغل من قبل البعض لطيبته ومسالمته. ومن جانب آخر، يتصف الشخص الذي يميل إلى "عدم الوداعة" بأنه صعب المراس والانقياد، وسليط اللسان (يجرح الآخرين دون التفكير بمشاعرهم)، ويعبر عن غضبه أو عدم رضاه بفظاظة، ولا يساعد كثيراً أو يهتم بالآخرين، بل وقد يُدرك على أنه قاس وعنيد ومتكبر أو متغطرس.

---

١١ ثمة دراسات عديدة جدا حول الفروق الثقافية في عوامل الشخصية، إلا أن مجالها ليس هنا.

ولإدراك أهمية هذا العامل، لنتخيل زوجاً وديعاً جدا وزوجته غير الوديعة بالمرة لنرى كيف أن عوامل الشخصية مهمة جدا في أنها قد تتجاوز متغير أو عامل الجنس، إذ كأننا أمام وضع مقلوب فيه المرأة متحكمة ومسيطرة وصعبة المراس، بينما نجد الرجل طيباً ومسالماً. في هذه الحالة سنجد المرأة هي المتحكمة، وهي التي تتخذ القرارات وربما القوية مع الأبناء ومع الأب كذلك، كما تتهم الأخير بالسلبية والطيبة "الزائدة" وعدم الجراءة مع الآخرين. وفي هذه الحالة لن تجد الأب فائق الطيبة متذمراً أو متشكياً حتى لو وصلت جراءة الزوجة إلى ممارستها أمام الآخرين بالتعريض به وجرحه بدرجة أو بأخرى. مرة أخرى، هذه في حالة التطرف على هذا العامل فقط، كما لابد - لكي تكون الصورة متكاملة- أن يؤخذ بعين الاعتبار العوامل الأخرى.

الجدير بالذكر –فيما يخص متغير الجنس- أنه وبشكل عام الإناث أكثر وداعة من الرجال حسب إجماع كثير من الدراسات عبر عدد من الثقافات المختلفة (Costa, Terracciano, & McCrae, 2001).

هذا العامل يمكن أن نجده في اللغة اليومية في عدد كبير من المفردات مثل:

طيب، لطيف، مسالم، لا يجرح مشاعر الآخرين ولو على حساب نفسه، يطنش ويمشيها ولو على حسابه، قلبه طيب، حبيب، ينقاد بسهولة، لا يأخذ حقه، ماله شخصية، سلبي.

أما غير الوديع، أو القريب من قطب "عدم الوداعة"، فيمكن أن نرصد عدداً من المفردات بغض النظر عن صوابها أو خطئها كما في العوامل الأخرى. من ذلك:

فظ أو سليط اللسان، لا يُقدر، يرمي الكلمة ما يوزنها، يواجه، ليس طيبا، يحب القيادة، لا يراعي مشاعر الآخرين، لا يخجل، عدواني أحيانا.

التفاني *Conscientiousness*

المرتفعون على هذا العامل ينجزون مهامهم أيا كانت بتنظيم ودقة وكفاءة وتخطيط وتأني، ولديهم التزام أو حس بواجباتهم والتزام أخلاقي بتنفيذه. يوصف هؤلاء بأنهم جادون ملتزمون ودقيقون بأعمالهم ومهامهم في جميع مناحي الحياة (وليس العمل الرسمي فقط). كما أنهم طموحون وعمليون ومثابرون، ويواصلون أعمالهم مهما كانت متعبة أو مملة. لذا، فإنه يمكن الاعتماد عليهم في أي مهمة.

بالمقابل يتصف منخفض الدرجة بأنه كسول وغير منظم وغير مبال ومماطل، أو يؤجل الأعمال أو الواجبات ولا يهتم بها، وغير مرتب أو منظم وغير دقيق، وغير منجز، وليس لديه التزام أو حس بواجباته (أو بارد القلب بالعامية)، وليس لديه طموح واضح، كما أنه غير مثابر (يمكن أن يتوقفوا عن العمل في أي لحظة ولأي إحباط).

وهنا لنا أن نتخيل ثقافة تحض على قيم العمل والطموح والتنافس والإنجاز؛ ومع ذلك نجد شخصا من تلك الثقافة لا يجسد تلك القيم بشكل كبير، أو ربما كسولاً جدا غير مبال خلاف ما نتوقعه منه، لقدومه من ثقافة جادة. قد يكون السبب أن هذا الشخص منخفض الدرجة على عامل التفاني. ويمكن أن نتصور بدائل عديدة مثل ثقافة لا تحض على قيم العمل والدقة؛ ومع ذلك نجد شخصا ملتزماً ودقيقاً ونشيطاً ومثابراً. وقد يكون السبب هو ارتفاع درجته على هذا العامل. إذن هي قضية الثقافة وعوامل الشخصية، أو بمعنى أصح التفاعل بينهما (see Heine, Buchtel, & Norenzayan, 2008).

وللتذكير، فإن عامل التفاني ليس محصوراً فقط بالعمل الرسمي، بل كل المهام الحياتية اليومية. لذا فهو موجود لدى ربة المنزل والموظف والعامل

والطالب وغيرهم. وهو ذو قيمة كبيرة، إذ إنه يمكن التنبؤ من خلاله بكفاءة وجدية وإنتاجية أي موظف أو طالب للعمل؛ وهو ما يُعمل في عدد من الشركات الأجنبية من اختبار مسبق، ورفض أي متقدم منخفض الدرجة على هذا العامل. وكما في العوامل الأخرى؛ فإن الفروق هي في الدرجة، وليس في النوع مع وجود غالبية الناس وتوزعهم على مناطق الوسط المختلفة بين القطبين، وأقل من ذلك على الأطراف.

فيما يخص المفردات أو الأوصاف في اللغة اليومية بغض النظر عن صوابها أو خطئها علمياً ؛ فهي كثيرة، ومن أهمها:

حريص (لا توصي حريص)، يؤدي عمله من قلب، مرتب، دقيق، منظم، جاد، متقن لعمله، حريص على المواعيد، متفاني، مخلص في عمله، يعتمد عليه، نشيط، يخاف أو يراعي الله في عمله، لديه ضمير أو حس بالمسؤولية.

أما عدم التفاني، فيمكن أن نجد الآتي:

مهمل، مماطل، غير دقيق، غير جاد، كسول، يتهرب من العمل، غير منظم أو فوضوي، ميت قلبه، لا يعتمد عليه، ليس كفؤ، يتهرب من العمل، لا يوجد حس بالمسؤولية،.لا يخاف الله في عمله.

الانفتاح *Openness to Experience*

يمتد هذا العامل من قطب الانفتاح إلى الانغلاق. وعندما ترتفع الدرجة على هذا العامل أو تتجه نحو قطب الانفتاح، فإن الفرد يتصف بعدد من السمات الفرعية. من أهم تلك "الخيال"، إذ الفرد المنفتح واسع أو خصب الخيال، ويجد متعة في ذلك مع الاستغراق في خياله لدرجة أنه قد يحدث نفسه وينسى من حوله، علما أن هذا الاستغراق ليس هروباً من الواقع (كما في العصابية). كما أن الفرد لديه حس جمالي عالٍ إذ إنه حساس لكل أو بعض الفنون والآداب

(مثل: الشعر والموسيقى)، وحساس لجمال الطبيعة. كما أنه حساس لمشاعره ومشاعر الآخرين. لذا فهو متعاطف مع الآخرين يستطيع أن يضع نفسه مكانهم مما يجعله أخلاقياً جدا، وقد يسبب له ذلك بعض المشاكل في تعاطفه الشديد واستغلال البعض لمثل هذا التعاطف. كذلك يمكن أن يوصف المنفتح بأنه "يستحي" أو خجول، ولكنه ليس كخجل المنطوي، لأنه ثمة فرق بين أن تستحي أو تخجل "من الآخرين"، وأن تستحي أو تخجل "للآخرين"!

بالإضافة لذلك؛ فإن المنفتح يحب أن يحلل ويفهم سلوكه ودوافعه، وسلوك ودوافع الآخرين. كما نجده ميالاً للأفكار الجديدة، ولا يخشى التفكير فيها ويتقبل الرأي الآخر، بل إنه نهم يبحث عن معلومات وخبرات وتجارب جديدة قد تظهر في عدة أوجه منها حب القراءة والإطلاع. ومن الملاحظ أن المنفتح ذو ثقافة واسعة ولغة متميزة بمفردات ثرية. كما أن المنفتح غير تقليدي بسبب انفتاحه على القيم فهو يناقش ويفحص؛ لذا فهو ليس أسير ثقافته التي نشأ فيها. وهذه من أهم الخصائص في تفاعلها مع متغير الثقافة. فالمنفتح هو الشخص الذي "يغربل" ثقافته وينقدها ويتخلص من كثير من قيودها. إنه الناقد المتحرر في أي مجتمع، بينما المنغلق هو المحافظ على الثقافة الذي لا يجرؤ على تجاوزها. ومن ذلك، فإن الانفتاح خاصية الأديب والفنان والمفكر والسياسي غير التقليدي. وباختصار، إن الانفتاح هو العمق والاتساع والحساسية للوعي، والحاجة للخبرات (McCrae & Costa, 1997). ومن المهم الإشارة هنا إلى أن الانفتاح لا يعني "الذكاء" إذ يوجد علاقة بينهما، لكنهما ليسا مترادفين، فقد نجد المنغلق الذكي. وهذا ما قد يجعل البعض- فيما يبدو- محتاراً عندما يقابل أناساً متفوقين - على سبيل المثال- في الجانب الأكاديمي أو الأعمال لكنهم تقليديون غير منفتحين (منغلقون أبناء بيئتهم وغير مثقفين بشكل واضح).

بالطبع يتصف "الانغلاق" بعكس الصفات السابقة من حيث عدم النهم والحاجة للمعرفة، وكونه (المنغلق) شخصاً تقليدياً ابن بيئته أو ثقافته، ينفر من الخبرات الجديدة والغامضة ولا يميل للتخيل أو الفنون أو الآداب، ولا يتذوقها، مع ضعف الحساسية للجمال بشكل عام. كما لا وجود لتلك الحساسية لمشاعره ومشاعر الآخرين التي لدى المنفتح. كما لا يوجد ذلك الاهتمام بفهم سلوكه وسلوك الآخرين. لذا قد نجده أقل تعاطفاً مع الآخرين.

الجانب المهم في هذا العامل هو علاقته بالثقافة. فكما سلف، المنفتح هو الأكثر تحرراً من ثقافته وفحصاً لها؛ لذا فهو متفرد ومتقبل للآخرين من ثقافات أخرى وقيم أخرى. وهذه الخاصية مهمة في فهم السلوك وتفاعل الثقافة مع عوامل الشخصية. من جانب آخر، كلما كان الفرد منغلقاً، كان نتاج بيئته يردد ما قيل له في البيت والمدرسة ووسائل الإعلام، أي "نمطي" جدا. ويمكن القول إن هؤلاء المنغلقين نسخ من بعضهم البعض لدرجة أنه يمكن أن تتوقع ما يقوله أحدهم قبل أن يتحدث لاسيما في بعض الثقافات التي لا تسمح، أو لا تتقبل الاختلاف كما سنتناول لاحقا.

ولعل من المهم الإشارة إلى أن كثيراً من الخلاف ينشأ بين المنفتحين والمنغلقين، لاسيما عندما تكون الفجوة بينهما كبيرة على هذا العامل. وكثيراً ما يظن غالبية الناس أن مثل تلك الخلافات أو المناقشات الحادة نتاج الخلاف على "الفكرة"، بينما المشكلة الحقيقية تكمن في الشخصية، وبالذات في عامل "الانفتاح/الانغلاق". وهذه نقطة جوهرية جدا تصحح فكرة خاطئة ومنتشرة عند غالبية الناس، وهي أن الخلاف دائما نتاج "الفكرة" نفسها، بينما الصواب أن الخلاف في غالبه قد يكون بسبب التفاوت على عامل "الانفتاح/الانغلاق".

من جانب آخر، وكدليل على قوة هذا العامل، في كل تيار فكري أياً كان (فلسفي أو سياسي أو ديني)، سنجد المنغلق والمنفتح، وهو ما يعني أن اختلافهم قد يكون نتاج ذلك العامل مع أنهم ينتمون إلى نفس التيار. ولذا في كل تيار ستجد المحافظين (أكثر ميلاً للانغلاق) والمتحررون (أكثر ميلاً للانفتاح). وفي الواقع إن "أحد" أسباب الخلافات على مستوى الثقافة الواحدة هو ذلك العامل. ولعل من الطريف أن نجد أن المنفتحين من ثقافات مختلفة جدا أقرب لبعضهم من منفتح ومنغلق من نفس الثقافة[١٢]!!

فيما يخص المفردات التي يمكن أن نجدها في البيئة المحلية لعامل الانفتاح؛ فإنه ثمة صعوبة في تحديدها بدقة. وقد يعود السبب - كما سنرى لاحقا- إلى أن الثقافة المحلية تحاصر الانفتاح مثلها في ذلك مثل أي ثقافة جمعية أخرى (Triandis & Suh, 2002; Cheung, van de Vijver, & Leong, 2011) إذ "يبهت" هذا العامل فيها بدرجة أو بأخرى. عموما يمكن أن نجد البعض مما نعتقد أنه يجسد ذلك العامل في قطب الانفتاح، لاسيما في حالات الدرجات المرتفعة جدا. من ذلك:

مثقف، موسوعة، عاقل، ثقيل، منفتح، غير ملتزم بعادات البلد، له رأيه الشخصي المنطقي، مختلف، مرن، متفهم.

أما الانغلاق، فيمكن أن نجد:

مقفل، متعصب، علة، لا تستطيع التفاهم معه، غير مرن، لا يسمع لك أبدا، حاد.

---

١٢ مع أن الفروق هي في الدرجة حسب الانغلاق والانفتاح؛ فإنه فيما يبدو لكل وظيفته المهمة في المجتمع حتى مع تطرف الدرجة انفتاحا أو انغلاقا. فالمنفتح يضخ حياة ودماء جديدة في المجتمع، والمنغلق يحافظ على هوية المجتمع. المعضلة الكبرى هي عندما يسود في المجتمع النبذ والتصنيف وعدم التقبل؛ عندها تتحول العلاقة بين القطبين إلى "إعاقة مجتمعية".

والجدير بالذكر –فيما يخص عوامل الشخصية مجتمعة- أن الناتج النهائي ليس حاصل جمع تلك الأبعاد، أو أن السلوك فيما يتصل بتلك العوامل هو خليط يمكن تمييز كل بُعد بسهولة. في الواقع العلاقة بين تلك العوامل ونتائجها في السلوك النهائي هو تفاعل بينها إذ "يتلون" كل عامل بالعوامل الأخرى. والتوليفات بين تلك العوامل في انخفاضها وارتفاعها كثيرة جدا. فيمكن تصور –على سبيل المثال- شخص تتجه درجاته ارتفاعاً نحو العصابية وعدم الوداعة والانغلاق، ودرجة متوسطة في الانبساط والتفاني؛ وآخر تتجه درجاته ارتفاعاً نحو السواء والوداعة والانفتاح مع التوسط في العاملين الآخرين. من يا ترى سيكون الحوار معه مثمراً ومرناً (آخذين بعين الاعتبار أن قدرات الشخصين (الأهم "الذكاء" كعامل عام) متساوية؟ بالطبع سيكون الثاني لاسيما إذا كانت قدراته عالية. ومع تغير في أحد العوامل سيختلف السلوك. ومثال على ذلك انخفاض العصابية لدى الشخص الأول، أو ارتفاعها عند الثاني وهكذا. لذا فعندما نحاول فهم سلوك شخص ما يجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل الخمسة متفاعلة مع بعضها، وحبذا لو أخذ كذلك "الذكاء" في المعادلة. هذا مرة أخرى في فهم سلوك الأفراد مع تثبيت عامل "الثقافة"؛ أي الأفراد من داخل الثقافة الواحدة لأنه بالمقارنة بين الأفراد عبر الثقافات سيتدخل متغير الثقافة مع الشخصية و عوامل أخرى.

واختصارا، يمكن إيجاز ما سبق في النقاط التالية:

١) حتى الآن يُرى أنه ثمة خمسة عوامل في الشخصية وهي: العصابية، والانبساط، والوداعة، والتفاني، والانفتاح. ومن خلال تلك العوامل يمكن التنبؤ بسلوك الأفراد في كثير من المجالات.

٢) تتكون تلك العوامل من عوامل فرعية. على سبيل المثال في حالة العصابية هي: القلق، والتهيج الانفعالي، والتقلبات الوجدانية، والأرق، والحساسية.

٣) الفروق في هذه العوامل بين الأفراد في الدرجة، وأغلبهم في الوسط بشكل متفاوت. ولفهم الشخصية، يجب النظر لجميع العوامل وتفاعلها مع بعضها. على سبيل المثال هل نستطيع أن تتخذ صديقا يتصف بالتالي: عصابية عالية، ووداعة منخفضة جدا، ومنغلق جدا، وربما يميل للإنطواء وعدم التفاني؟

٤) يلعب الجانب الوراثي دورا كبيرا في تحديد هذه العوامل انخفاضاً وارتفاعاً.

٥) تتفاعل عوامل الشخصية مع الثقافة وتعطي تفسيراً جزئياً لاختلاف أفراد الثقافة الواحدة.

ولكن السؤال المطروح بعد التطرق لعوامل الشخصية والثقافة: هل هذان المتغيران هما المحددان فقط للسلوك الإنساني؟

الجواب هو: السلوك الإنساني أكثر تعقيدا، وثمة عوامل أخرى. لذا سيتم التطرق لبعض تلك العوامل على عجالة، والتي تسهم في السلوك الاجتماعي وبالتالي فهمه.

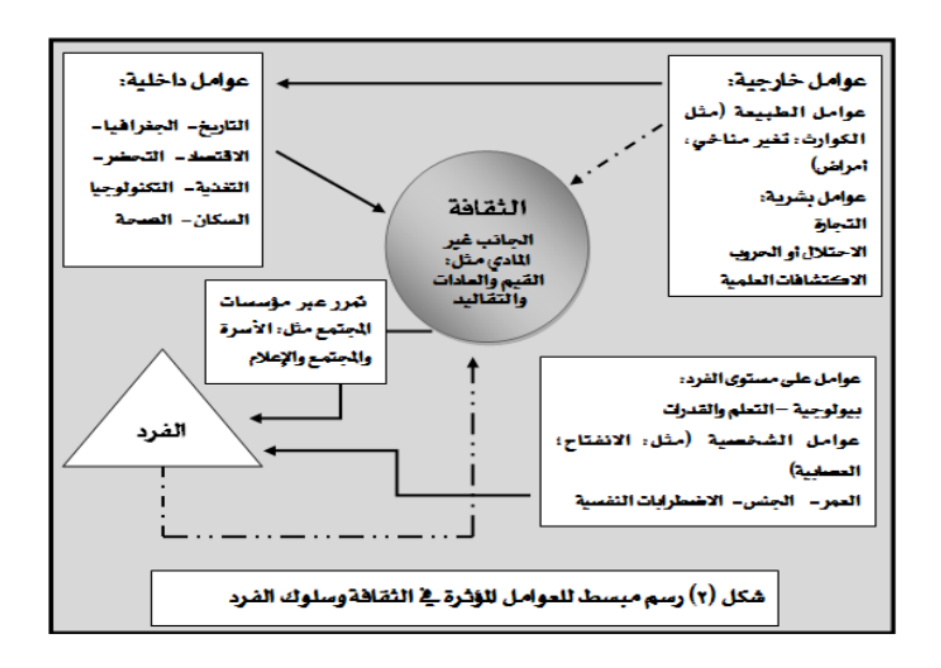
السلوك الاجتماعي *Social Behavior*

من الصعب التنبؤ تماما بالسلوك لاسيما السلوك الاجتماعي لتعقد هذه الظاهرة. لكن هذا لا يعني أنه مستحيل، أو لا يمكن ذلك. والقضية ليست حصراً للعوامل؛ فهذا ربما يكون أسهل من الجانب الآخر، وهو التفاعل المعقد بين تلك العوامل. وما نعنيه بذلك التفاعل قد يوضحه شكل (٢) الذي يمثل

توليفه لما يفترضه بعض الباحثين من علاقات بين تلك العوامل (انظر المراجع التالية) مع إضافتنا وتعديلنا بشكل كبير نسبيا.

(see Hofstede, 2001; Matsumoto, 2007; McCrae & Costa, 2006; Triandis, 1997).

يوضح شكل (٢) أن ثمة عوامل - أطلقنا عليها "عوامل خارجية"- يمكن أن تؤثر في الثقافة (الجانب غير المادي مثل: العادات والتقاليد والمعايير الاجتماعية والدين). لكن هذا التأثير (على الثقافة) يتم عن طريق عوامل أخرى يمكن تسميتها "عوامل داخلية". ومن النادر جدا أن تؤثر (العوامل الخارجية) مباشرة على الثقافة؛ لذا وضع السهم (منها للثقافة) متقطعاً. ولهذا السبب أيضا سُميت بعوامل خارجية: عدم تأثيرها بشكل مباشر على الثقافة في جانبها غير المادي والذي تضطلع به فقط العوامل الداخلية. وبهذا فلا يعني كونها "خارجية" أنها تتم من مجتمع أو ثقافة أخرى فقط.



شكل (٢) رسم مبسط للعوامل المؤثرة في الثقافة وسلوك الفرد

هذه العوامل الخارجية متعددة، ومنها بشكل رئيس ما كان طبيعياً (مثل: الكوارث أو التغيرات الطبيعية)؛ أو نتاجاً بشرياً (مثل: التجارة أو الحروب وغيرها). وإذا تعرض مجتمع ما لمرض فتاك وبائي أو حروب واحتلال؛ فسيؤثر ذلك على ثقافته عن طريق العوامل الداخلية. على سبيل المثال، التجارة (والاتصال بشكل عام) تؤثر على التحضر والتغذية والأدوات —كعوامل داخلية- مما قد يقود لتغير ثقافي لاسيما في الجانب غير المادي. بالمثل نجد مجتمعات تغيرت ثقافيا بسبب تعرضها للاحتلال فترات طويلة تغيرا طال لغتها وعاداتها وتقاليدها وأصبح جزءا من ثقافتها.

ويمكن أن نستحضر مثالا تاريخياً مثل انهيار سد مأرب، لنرى كيف أثرت هذه الكارثة على الزراعة والاقتصاد والسكان والغذاء والجغرافيا، ثم صب ذلك في الجانب غير المادي من الثقافة (العادات والتقاليد والمعايير الاجتماعية والدين وغيرها) لتنتهي أخيراً في سلوك الأفراد، وهو ما يتم عبر زمن يطول أو يقصر. وثمة أمثلة أخرى لنا أن نستحضرها في عوامل أخرى مثل الاحتلال: استعمار فرنسا للجزائر، والاحتلال الإسرائيلي. كما يمكن مشاهدة تأثير الاختراعات على الثقافة في كل دول العالم الآن، وقبل ذلك تأثير الثورة الصناعية على أوروبا لاسيما بريطانيا. وهذه أمثلة تاريخية فقط، أما الأمثلة الحالية فمتعددة، واستحضار الإنترنت والاتصالات وتأثيرهما على ثقافة المجتمعات الحالية كفيل بتوضيح هذه القضية.

فيما يخص العوامل الداخلية؛ فإن تاريخ المجتمع وجغرافيته مؤثران مهمان على الثقافة. فيما يخص التاريخ فقد يكون في بعض الأمثلة السالفة توضيح كاف. أما الجغرافيا؛ فثمة حديث طويل وإرث متكرر في كثير من الكتابات عن تأثير جغرافية المكان موقعاً وتضاريس ومناخاً على ثقافة المجتمع، ليصب كل

ذلك في سلوك أفراده، بل وتنوعهم وثقافاتهم الفرعية[13]. والمناخ - وقبله الموقع- يؤثر على الثقافة وسلوك الأفراد عن طريق تأثيره على عوامل أخرى مثل: نوع المزروعات، والاتصال بالعالم الخارجي، والتجارة، وغيرها.

من ذلك الإرث في تأثير المناخ على الثقافة- وعلى سبيل المثال- ما ذكره ابن خلدون في مقدمته عن تأثير المناخ والتضاريس على السلوك في كثير من المواضع (على سبيل المثال المقدمة الرابعة: في أثر الهواء في أخلاق البشر). وثمة محاولات أخرى لربط خصائص شخصية بالمناخ لعل من أشهرها- مع عدم قبولها من المفكرين بشكل عام- ما قدمه مونتيسكو Montesquieu في كتابه المشهور "روح القوانين *The Spirit of Laws*"، ومنها محاولة تفسيره الشجاعة والجد بناءً على برودة الطقس أو حرارته[14]. وفي نفس الاتجاه تفسير أوجه الشخصية القومية أو بعضها من خلال "الجغرافيا" (انظر: جمال حمدان "شخصية مصر"؛ ١٩٩٤). ويصل الأمر في أهمية الجغرافيا إلى تفسير الحضارة والتقدم والتفوق على الآخرين بناء عليها في المقام الأول. ومن آخر المحاولات في هذا الجانب، ما كتبه جايرد دايموند Jared Diamond في كتابه المشهور "بنادق، ميكروبات، و صلب *Guns, Germs, and Steel*" (1997)؛ والذي يعزو فيه الحضارات الآسيوية والأوروبية إلى متوالية في بدايتها "جغرافية" تنطلق منها فرصة الزراعة وتربية الحيوانات، ثم النمو السكاني والتحضر، ثم قوة التكنولوجيا (الصلب والبنادق). وثمة محاولات علمية حديثة، لكنها قليلة في مجال الشخصية والجغرافيا لا تدعم بعض نتائجها تلك العلاقة مع الوصول

---

١٣ لو كانت سوريا ولبنان أراضٍ منبسطة كمصر؛ هل سنشهد ذلك التنوع الديني والمذهبي الذي لم يحافظ عليه سوى العزلة الجغرافية المتمثلة في الجبال! وهذا هو ما لم يتحقق في مصر، لذا نشهد تجانسا وذوبانا كبيرين لكل من قدم إلى مصر. (هذه ملاحظة معروفة وموجودة لدى كثير من الباحثين، على سبيل المثال: جمال حمدان، ١٩٩٤).

١٤ انظر الجزء الثالث من كتاب مونتيسكو (Part 3).

إلى تشابه في الشخصية على مستوى مجتمعي للمناطق القريبة من بعضها جغرافيا، مع أن هذا (التشابه) قد يكون نتاج عوامل جينية أو ثقافية وليس جغرافية (see Allik & McCrae, 2004).

وبالعودة للشكل (٢) يجب ملاحظة أن التفاعل بين تلك العوامل الداخلية والثقافة وسلوك الفرد (المُمَثل بمثلث في الشكل ٢) متبادل أو ثنائي الاتجاه إذ نجد الأسهم تعود إلى نفس المصدر لكي تدعم المصدر. فالثقافة تبرمج الفرد، ومن ثم الفرد يحافظ عليها بدوره، بحفاظه عليها هو نفسه وبرمجة غيره. والثقافة من الأصل تؤثر عليها العوامل الداخلية التي تعود الثقافة (الجانب غير المادي) من جانب آخر لتحافظ على تلك العوامل[١٥]. إذن هذا التفاعل هو ما يحقق نوعا من "التوازن" فيجعل الثقافة تحافظ على نفسها حتى مع مرور سنوات وعقود وربما قرون طويلة، وحتى مع ضغوط العوامل الخارجية التي قد تربك هذا الاتزان فترة تطول أو تقصر إلى أن يعود مرة أخرى لنوع من الضبط الذاتي *Self-Regulation* (Hofstede, 2001). وبهذا فإذا لم يتدخل الإنسان أو تأثير الطبيعة في تلك المنظومة؛ فإن الثقافة تظل في حالة سكون نسبي. ومن هذا، فإن الفعل الإبداعي لأفراد المجتمع هو ما يدفع للتغيير والذي إذا عُدم فإن

---

١٥ للمهتمين ولدعم ذلك الشكل اجتماعيا ونفسيا بطريقة علمية؛ يمكن القول إن السهم الأول المنحدر من العوامل الداخلية - لاسيما الجوانب الاقتصادية الاجتماعية- يمثل طرح كارل ماركس Karl Marx، بينما يمثل السهم العائد من الثقافة للعوامل الداخلية طرح ماكس فيبر Max Weber. من جانب آخر، يمكن القول إن السهم المتجه من الثقافة لسلوك الفرد يمثل كل نظريات التنشئة الأسرية والتعلم سواء عُبر عنه مباشرة أو في ثنايا النظرية مثل: التحليل النفسي (الأنا الأعلى)، نظريات التعلم (السلوكي: الإجرائي والبافلوفي)، والتعلم الاجتماعي، وغيرها التي تجسد كيفية "برمجة" الفرد. ونفس النظريات تمثل السهم (المتقطع) العائد من الفرد للثقافة والمعزز أو المرسخ لها. وهذا لأنه يتم الحفاظ على الثقافة من خلال ما يمارسه الفرد على الآخرين (أياً كانوا، مثل: أبناء، أو طلاب، أو أفراد المجتمع الآخرين) من توجيه وضبط وتنشئة. وبهذا، فالفرد في الحالة الأولى (سهم الثقافة للفرد) متلقي للثقافة، وفي الحالة الثانية (سهم الفرد للثقافة) معزز أو مرسخ لها.

التغير الثقافي يظل بطيئا جدا، أما المجتمعات التي خرج واحتضن فيها المبدع، فإنها تغيرت وغيرت.

نصل بعد ذلك للعنصر المهم وهو "الثقافة" الذي يمرر إلى الفرد عبر مؤسسات المجتمع المختلفة وفي مقدمتها: الأسرة والمدرسة ووسائل الإعلام والرفاق ودور العبادة. هذه الثقافة التي تشكلت من خلال عوامل داخلية وعلى فترات طويلة متأثرة بعوامل خارجية عديدة. هذا ما يجعل "الثقافة" كالذاكرة للفرد إذ تصب فيها كل تلك التأثيرات المتعددة، والمعقدة تركيباً والممتدة زمناً (kluckhohn, 1954).

من جانب آخر، فإنه لا يمكن تصور أن الفرد نتاج ثقافته فقط، إذ لو كان الأمر كذلك –كما أسلفنا سابقا- لكان أفراد كل مجتمع متماثلين تماما. أحد أسباب الاختلاف هو الفروق الفردية في عدد كبير من المتغيرات والتي ذكرنا منها عوامل الشخصية التي يسهم بعضها من البداية في التفاعل مع الثقافة وامتصاصها (إن صح التعبير). ويأتي في مقدمة تلك العوامل عامل الانفتاح على الخبرة الذي ذكر أنه كلما كان الفرد منفتحا، كان متحررا أو مغربلا لثقافته، يستطيع العلو عليها مكتسبا ما يمكن دعوته الحرية النفسية خلاف المنغلق الذي هو نتاج ثقافته بشكل كبير. لذا نجد التحاور بين المنفتحين على اختلاف ثقافاتهم مثمراً ومتقارباً، وخلاف ذلك في حالة الانغلاق، إذ يراوح كل واحد مكانه. بل إن المنفتح يجد الصعوبة في التفاهم مع ابن ثقافته المنغلق، لاسيما إذا كانت الثقافة بطبيعتها لا تدعم التقبل والحوار. كذلك يختلف سلوك الأفراد- كما سبق- وفق العوامل الأخرى للشخصية في تفاعلها مع الثقافة، ومنها الانبساط في حالة المنبسط (من درجته عالية أو باتجاه الانبساط) الذي يمتص المعايير الاجتماعية بشكل أضعف مقارنة بالمنطوي (من كانت درجته باتجاه قطب الانطواء).

ويبدو أن الثقافة وعوامل الشخصية ليست المحددات الوحيدة إذ إن الصورة أعقد من هذا بكثير. نجد على سبيل المثال أن عامل "العمر" مهم جدا. فكم من قائل: دعك منه (أو منها) مازال (أو مازالت) صغير (أو صغيرة)، أو مراهق (أو مراهقة). وأحيانا نسمع: لا تعتب عليه إنه كبير في السن. هذه التعليقات أو التفسيرات هي استخدام لمتغير أو عامل "العمر" في تعليل سلوك ما. وهي تعليلات - بغض النظر عن صوابها أو خطئها- تستند إلى قاعدة صحيحة مفادها: العمر عامل أو محدد مهم جدا في السلوك. وسلوكنا (سلوكا خارجيا وانفعالا وعمليات عقلية) يتأثر بالمرحلة العمرية وليست مقتصرة على عمر محدد كالعقود الأولى، بل كل عمر له خصائصه وتأثيره في السلوك، وفي تفاعله مع العناصر الأخرى في المعادلة. ولأهمية هذا العامل؛ فإن أحد فروع علم النفس (علم النفس النمو) يهتم بالظاهرة النفسية وتباينها بتباين العمر.

وكعامل "العمر"، عامل "الجنس"، إذ ثمة فروق عديدة جدا بين الجنسين مما يجعله أحد أهم المتغيرات في فهم السلوك الشخصي. ولذا نسمع عزو بعض السلوكيات لكون الفرد ذكراً أو أنثى. على سبيل المثال فقط - فيما يخص الشخصية- وجد في عدد كبير من الثقافات أن الإناث أعلى من الذكور في عاملي الوداعة والعصابية (Costa, Terracciano, & McCrae, 2001).

من جانب آخر، ثمة متغير الجوانب البيولوجية؛ وهذه فئة واسعة قد يدخل فيها عوامل أخرى مثل: القدرات والتعلم، والعوامل الشخصية، وغيرها. عموما، تلك العوامل متفاعلة ولا يمكن فصلها عن بعضها. والجانب البيولوجي قد يتضمن أي عامل أساسه بيولوجي مؤثر بطريقة مباشرة (الصحة الجسمية مثل: إصابات المخ)، أو بشكل غير مباشر عبر عوامل أخرى مثل الشخصية والقدرات.

على سبيل المثال، ينتج عن بعض إصابات المخ (حسب الحجم والمنطقة) تغيرات جذرية في الشخصية بشكل عام: السلوك الاجتماعي والقدرات والانفعال.

القدرات ولنقل الذكاء، والخبرات التي تم تعلمها من ضمن المؤثرات المهمة على السلوك الاجتماعي. ولعل الذكاء من أكثر ما يتم الحديث عنه عند غير المتخصصين عندما يراد تفسير سلوك ما إذ نجد "الذكاء" أول ما يقفز كتفسير للسلوك. وهو ما يتفق مع تصور علماء النفس مع أنه عامل "معرفي" عام (ينعكس على جوانب السلوك المختلفة) يختص بمعالجة المعلومات، أو حسب التعريفات "القدرة على التجريد"، وبعض العلماء قد يراه من جانب وظيفي "القدرة على التكيف" وهو ما يتفق مع سعة تأثيره وفعاليته. والعوامل المعرفية (الفكرية أو الذهنية) ليست فقط الذكاء، فثمة قائمة طويلة من العوامل التي من ضمنها "الأساليب المعرفية". هذه الأساليب تؤثر كذلك على معالجة المعلومات إدراكا وتفسيرا، ومن ثمَ استجابة. على سبيل المثال، ثمة من يدرك في صورة أو موقف أجزاءً فقط، بينما يدرك البعض في نفس الصورة أو الموقف حكما كليا. كذلك ثمة من يندفع في أي استجابة معرفية بينما يتأنى آخرون.

فيما يخص الاضطرابات النفسية، فهي من أهم العوامل التي يمكن أن تفسر السلوك، وهو ما يندرج تحت مسمى "الأعراض". على سبيل المثال، الوسواس القهري له أعراض معينة في جانبي الأفكار والسلوك. فالوساوس تتضمن الأفكار والخيالات التي تدور حول الدين أو الجنس أو الاندفاع وآتيان أي فعل؛ والقهور أفعال حول أمور دينية كالوضوء أو الصلاة أو النظافة أو التأكد من فعل شيئا ما (إقفال الباب)، أو العد أو تكرار فعل ما. هذا يجعلنا نتنبأ بسلوك الفرد أيا كانت ثقافته، إلا أن شكل القهور لاسيما الدينية سيأخذ شكل دين

صاحبه، وهو تأثير ثقافي يتفاعل فيه جانب الاضطرابات مع الثقافة. ومن الاضطرابات كذلك اضطراب الشخصية النرجسية الذي يدور حول رغبة الفرد في لفت الانتباه بشكل مفرط على أساس أنه مميز سواء بعلاقته بأناس مهمين أو بإنجازاته مهما كانت عادية، أو بلبسه ومقتنياته. هذا الاضطراب يوجد بكل المجتمعات وبمختلف ثقافاتها، وقد يتلون قليلاً أو كثيراً بالثقافة، وهو ما قد نجده في سلوك الفرد النهائي.

وموضوع التفاعل بين الاضطرابات والثقافة موضوع شيق، وقد نوقش في مجال الاضطرابات النفسية، ويمكن الرجوع إلى الدليل التشخيصي للاضطرابات النفسية[١٦] لكي نجد الحديث عن اضطرابات أو أعراض خاصة بثقافات معينة *Culture-Bound Syndrome*.

وختاما، نجد العوامل "الموقفية" أو السياقية من العوامل المهمة في التنبؤ بسلوك الفرد، إذ ليست القضية فقط –على سبيل المثال- عوامل شخصية والتي تتصف بالثبات النسبي عبر المواقف. وهذه القضية معقدة ومثار جدل في علم نفس الشخصية وعلم النفس الاجتماعي. وبعيدا عن ذلك الجدل يبدو أن أخذ أحدهم دون اعتبار للمجموعة الأخرى غير صائب.

من العوامل التي يمكن أن نصنفها "سياقية" أو "نفسية اجتماعية" الجماعات التي تتفاعل في موقف معين، وأين يصنف الفرد نفسه انتماء، وهو المقصود بالهوية الاجتماعية *Social Identity*. على سبيل المثال تنقسم مجموعة ما من الأفراد إلى مجموعتين مختلفتين، لأننا تحدثنا عن الانتماء المناطقي، وبعدما عُطف الحديث إلى مجال الأندية الرياضية، إذ بمجموعتين مختلفتين تبرزان.

---

١٦ الدليل التشخيصي والإحصائي الخامس للاضطرابات النفسية (الصادر عام ٢٠١٣ من جمعية الطب النفسي الأمريكية) (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders- DSM-V*).

في الحالتين (اختلاف موضوع الحديث) ستجد أن المجموعات تختلف ومعها يختلف سلوك الأفراد ومن يحسبونهم داخل مجموعتهم أو خارجها.

ومن العوامل الأخرى السياقية - وربما "الطريفة"- أن سلوك الفرد وأداءه منفرداً قد يختلف عن كونه أمام مجموعة. أيضا عندما يتفاعل الفرد وهو معروف خلاف عندما يكون مجهول الهوية، أو عندما يواجه مجموعة صغيرة تخالفه الرأي ليس كمواجهة مجموعة كبيرة، إذ إن احتمالية المجاراة في الحالة الثانية أكبر. كذلك في كل موقف نجد المعلومات المتوفرة وكيف تعرض لها الفرد وطريقته في تفسيرها تلعب دورا كبيرا في سلوكه عبر المواقف المختلفة، مما قد لا تفسره عوامل الشخصية[١٧].

مما تقدم كله، يمكن أن نخلص إلى الآتي:

١) الثقافة مكون مهم في فهم المجتمع والفرد إذ إنها شخصية المجتمع أو ذاكرته. والثقافة نتاج تغير طبيعي أو بشري يمر عبر عوامل داخلية متعددة.

٢) تنعكس الثقافة على كل جوانب الفرد السلوكية والمعرفية والانفعالية، تصوره عن نفسه وعن غيره وعن العالم. إنها البرمجة العقلية لأفراد المجتمع، إذ تميزهم عن غيرهم من أفراد المجتمعات الأخرى.

٣) الثقافة تمرر للفرد عبر مؤسسات المجتمع المختلفة: الأسرة، والمدرسة، والرفقة، والإعلام، وغيرها.

٤) مع أهمية الثقافة إلا أنها ليست العامل الوحيد أو المحدد في فهم سلوك الفرد؛ ولو كان كذلك، لكنا أمام شخصية واحدة لكل مجتمع. ومن العوامل الأخرى المهمة عوامل الشخصية.

---

١٧ للتوسع في هذا الجانب، يمكن الرجوع لأي كتاب في "علم النفس الاجتماعي".

٥) مع أهمية عوامل الشخصية؛ فإن سلوك الأفراد معقد، إذ ثمة عوامل أخرى تدخل في معادلة تفسير ذلك السلوك. وتلك العوامل متفاعلة مع بعضها بشكل كبير[١٨].

ختاماً، ما يراد إبرازه هو أنه بالرغم من عرض تلك العوامل (عدا الثقافة) وعلى أهميتها ووزنها في معادلة؛ فإن الثقافة تظل من العوامل التي إذا ما أدركت بشكل عميق يمكن أن تفسر جزءا مهما من سلوك الأفراد في أي مجتمع، وأن ثمة دراسات في هذا الجانب (الثقافة) تمكنا من الحديث عن "شخصية سعودية". لذا سنتناول عوامل الثقافة بوصفها محاولة لفهم شخصية المجتمع العامة. بالتالي، ما كان الحديث عن العوامل الأخرى إلا لتوضيح بعض السلوكيات التي لا يمكن للثقافة أن تفسرها. مثال ذلك عندما نستخدم عوامل الشخصية وتفاعلها مع الثقافة. كذلك حتى لا يقول قائل إن السلوك الإنساني أعقد من أن تفسره الثقافة لوحدها، وهو محق في ذلك.

١٨ لعل السؤال المهم وبعيد الإجابة هو: مع كل تلك العوامل التي تؤثر على الإنسان وتحدد سلوكه شعر أو لم يشعر، كم بقي له من هامش الحرية؟!

الفصل الثاني

النموذج الأول:

العوامل الثقافية

عامل الجمعية/الفردية

مقدمة

في هذا الفصل سنتناول عوامل ثقافية من خلالها نحاول فهم الشخصية السعودية، وذلك بتحديد موقعها على هذه العوامل. ومن أبرز هذه المحاولات في تحديد عوامل الثقافة تصور "هوفستد Hofstede" كما سنستعرض لاحقا. وكما تحدثنا عن العوامل الشخصية؛ فإن العوامل الثقافية أبعاد تمتد من قطب لآخر. وقد لوحظ أن موقع أي ثقافة على العوامل الثقافية ينعكس على كل جوانب ثقافة المجتمع تماما، مثلما أن موقع (أو درجة) الفرد على أي من عوامل الشخصية ينعكس على أوجه عديدة في الشخصية.

لذا فبعد وصف تصور هوفستد لكل عامل، سوف نتناول انعكاس ذلك العامل على أهم جوانب المجتمع. يلي ذلك تناول تصورنا لذلك الانعكاس في المجتمع السعودي، وهو ما قد يوضح ما دعوناه "الشخصية السعودية".

العوامل الثقافية

كما سلف، مفهوم "العوامل الثقافية" يماثل تماما مفهوم الشخصية من حيث أنها أبعاد تمتد من قطب إلى آخر، والاختلاف فيه بالدرجة وليس النوع. بالتالي، وفي حالة العوامل الثقافية؛ فإن التباين سيكون على مستوى ثقافي بين الثقافات أو المجتمعات وبدرجات مختلفة. وثمة محاولات عديدة في تحديد مثل تلك العوامل، بيد أن من أشهر تلك المحاولات التنظيرية لتحديد الأبعاد الثقافية ما قدمه عالم النفس الثقافي (أو عبر الثقافي *Cross-Culture*) هوفستد (Hofstede, 2001) إذ بعد دراسة مستفيضة على عدد كبير من الثقافات توصل إلى أربعة[19] عوامل ثقافية هي:

---

١٩ أضيف عامل خامس، ونوقش في نفس كتاب هوفستد (نواتج الثقافة *Culture's Consequences*). وهذا العامل هو "التوجه البعيد الأمد/التوجه القريب *Long-term/Short-term Orientation*". وقد أضيف هذا العامل بناء على أداة صُممت للثقافة الصينية، وهو ما يسوقه هوفستد مؤشرا على التحيز

١) الجمعية/الفردية *Collectivism/Individualism*

٢) تحمل الغموض/عدم تحمل الغموض *Uncertainty Avoidance*

٣) مسافة السلطة (منخفضة/مرتفعة) *Power Distance*

٤) الذكورة/الأنوثة *Masculinity/ Femininity*

وقد توصل هوفستد لهذه العوامل عبر دراسات القيم *Values* لدى عدد كبير من الأفراد في بلدان مختلفة بلغت ٥٠ بلدا، وأربعة عشر بلدا، ضُمت في ثلاث مناطق ليكون المجموع ٥٣ بلدا ومنطقة[٢٠]. وقد جمعت البيانات بشكل أساسي من خلال شركة IBM التي تنتشر عبر العالم، مما ساعد على الوصول للعينة. وللعلم فإن كتاب هوفستد "نواتج الثقافة *Culture's Consequences*" الذي جسد نظريته، ظهر عام ١٩٨٠، إذ تم جمع البيانات ما بين عام ١٩٦٧ وعام ١٩٧٣. أما فيما يخص "السعودية"؛ فلم تُدرس منفردة لأسباب ترتبط بفقد للبيانات حسبما أورد هوفستد نفسه (2001, p.52)، مما جعله يتعامل مع البيانات المتوفرة، والتي لم تكن سوى لمجموعة من البلدان العربية مجتمعة.

الثقافي *Ethnocentrism* للباحث نفسه. وهذا البُعد لن يتم تناوله هنا بالتفصيل، لأن عينة البحث لهذا البعد لا تضم عينة سعودية أو عربية في كتاب هوفستد. مؤخراً كذلك، أضيف عامل سادس وهو "الانغماس مقابل الكبح *Indulgence versus Restraint*" (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). سيتم تناول البعدين السابقين لاحقا، ولكن باختصار.

٢٠ للمهتمين بالتفاصيل يمكن الرجوع للفصل الثاني من كتاب هوفستد (Hofstede 2001)، إذ إن هنالك تفاصيل عديدة قد لا تهم القارئ العادي فيما يخص مراحل التحليل وعدد البلدان في كل مرحلة لاسيما أن النظرية ظهرت في عام ١٩٨٠. وتجدر الإشارة إلى أن عدد المشاركين بلغ تقريبا أكثر من ٧٣ ألف مشارك (حسبما وضُح في ملاحق كتاب هوفستد) في المرحلتين الأولى (٤٠ بلدا) والثانية (إضافة عشرة بلدان وثلاثة مناطق). والجدير بالذكر أن الأعداد في المجموعة الأخيرة (عشرة بلدان وثلاث مناطق) متواضعة جدا. وما يهم منها أن البلدان العربية المتناولة في الدراسة كانت من ضمنها، وهو ما يطرح أسئلة عديدة حول النتائج.

وهذه البلدان هي : مصر، ولبنان، وليبيا، والكويت، والعراق، والإمارات العربية المتحدة، وأخيرا السعودية.

ثمة تحفظ تجاه جمع هذه البلدان مع بعضها لاختلاف ثقافتها الفرعية، وهو ما يسوقه هوفستد[٢١] نفسه. وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار أن جمع البيانات تم في أواخر الستينات وأوائل السبعينات من القرن الماضي مع كل التغيرات التي حصلت في المنطقة، لاسيما بلدان الخليج العربي؛ فقد نقول إن ذلك "الجمع" لم يكن موفقا، وهو ما سنتناوله لاحقا. وقد يرد أحدهم بالقول: لكن ما يجب الإشارة له هو أن التغيرات الثقافية تأخذ وقتاً طويلا؛ بالتالي عشرات السنوات ليست طويلة، والبلدان التي ضُمت في مجموعة واحدة مع عدم تجانسها تماما، قد تكون متقاربة بدرجة أو بأخرى.

وبعيدا عن هذا الجدل؛ فإن نتائج البلدان العربية تشير في المجمل إلى أنها مجتمعات جمعية بشكل كبير، وتتجنب الغموض إلى حد ما؛ كما أن مسافة السلطة عالية جدا؛ وأخيرا ارتفاع على عامل الذكورة. وسنأتي على هذه النتائج بالتفصيل عند التطرق لكل عامل على حدة.

وبشكل عام، يمكن القول إنه منذ أن ظهر كتاب هوفستد والبحوث تستقصي تلك العوامل، لاسيما العامل الأول (الجمعية مقابل الفردية) في كل المجالات ذات العلاقة. ولا يعني هذا أن النظرية لم تتعرض للنقد[٢٢] كأي عمل إنساني

---

٢١ لتكرار مرجع هوفستد الرئيس؛ فقد يشار في بعض المواضع للمرجع بالاسم فقط. وإذا ما حصل ذلك، فهذا يعني أنه المرجع الرئيس (2001). وفي حالة مراجع أخرى لهوفستد وحده، فسيتم تحديد التاريخ لتمييزه عن كتابه الرئيس.

٢٢ من أهم جوانب النقد التي يمكن رصدها والموجه لهذه الدراسة أو النظرية: جمع البيانات قديم، وتم ذلك من خلال موظفي IBM، وهم عينة غير ممثلة لأي مجتمع، وصغر حجم بعض العينات لاسيما العربية، ثم إن بعض مؤشرات العوامل (مسافة السلطة وتحمل الغموض) للبلدان، ثم من خلال مفردات قليلة بلغت ثلاث مفردات فقط. وأخيرا، تم التعامل مع البلدان على أنها ثقافات.

(e.g., Baskerville, 2003; McSweeney, 2002). وبالرغم من ذلك، تظل من أقوى النماذج التي قدمت وأثارت كماً هائلاً من البحوث والدراسات والتوظيف على كافة المستويات (Taras, Kirkman, & Steel, 2010). وهذا ما دفعنا إلى تبنيها في هذا التناول عن "الشخصية السعودية". ولذا سيتم التطرق لتلك العوامل بالتفصيل قدر المستطاع، مع التركيز بشكل أكبر على ما يمس موضوعنا هنا: الشخصية السعودية.

عامل الجمعية/الفردية: التعريف والتحديد

يمتد هذا العامل من قطب الجمعية إلى قطب الفردية بحيث تتوزع الثقافات بين القطبين. ونصف الثقافة بأنها جمعية أو فردية حسب قربها من القطب المذكور. والجدير بالذكر أن هذا العامل من أقوى العوامل الثقافية إذ إن هوفستد لم يكن أول من أشار له، فقد كان يُتناول إما بذلك المصطلح أو بمسميات مختلفة، سواء في الفلسفة أو الدين أو علم الاجتماع أو السياسة، وربما كان وصوله لعلم النفس، أو وصول علم النفس له متأخرا. ويذهب كثير من مفكري الغرب إلى أن "الفردية" هي ما يميز المجتمع الغربي مقارنة بثقافات أخرى لاسيما الشرقية، وأنها سبب تقدمه على غيره من المجتمعات بما تتيحه من تعبير ذاتي على كافة المستويات. ومن هؤلاء –على سبيل المثال فقط- صاحب مقولة "صدام الحضارات" صمويل هنتنغتون في كتابه السالف (هنتنغتون، ١٩٩٦/ ١٩٩٩)؛ والمؤرخ الأمريكي رايلي (١٩٨٠/١٩٨٥) في كتابه "الغرب والعالم". ولعل من الأهمية ذكر أن ابن خلدون في مقدمته المشهورة (- /٢٠٠٤) تحدث عن "العصبية" وعن قوتها في المجتمع البدوي، وأنها تُبنى على النسب، وتضعف بالانتقال إلى المدينة، وأنها تخدم وظيفة مهمة هي "الحماية". وما العصبية لدى ابن خلدون إلا "الجمعية" في أقوى أشكالها.

لذا فالجمعية والقطب المقابل لها (الفردية) ليسا شيئا جديدا تماما. مع ذلك؛ فإن الدراسات العلمية المنضبطة هي من يقدم الدليل على الظاهرة وجودا عبر الثقافات المختلفة، وعلاقاتها عبر المتغيرات المتعددة لاسيما النفسية، وتغيرا أو تشكلا، وبالتالي ضبطا وتنبؤا. ومن هنا يأتي إسهام هوفستد وغيره الكثير من الباحثين (e.g., Oyserman, Coon, & Kemmelmeier, 2002).

ومن ثمرات تلك الإسهامات محاولة تعريف الجمعية وتحديدها بشكل دقيق. ولو أردنا الاختصار في تعريف الثقافة الجمعية، لقلنا هي: الثقافة التي ينغمس فيها الفرد (تعريفه لنفسه فكريا وانفعاليا وسلوكيا) في الجماعات التي ينتمي إليها بدرجة تتجاوز فرديته. وهذا خلاف الثقافة الفردية التي يعبر الفرد عن نفسه بشكل كبير (من جانب فكري وانفعالي وسلوكي) سواء على مستوى سطحي أو عميق. قد تكون الصياغة غير واضحة، لكن لنتخيل المثال التالي:

خالد مواطن سعودي يقود سيارته في احد مدن المملكة (ولنقل الرياض)، متجهاً إلى أحد الدوائر لإنجاز معاملة ما. دخل لأحد الموظفين، وسلمه معاملته. نظر له الموظف مبتسما، ودار الحوار القصير التالي:

الموظف متسائلا: أنت من عائلة "س" (أو قبيلة س)؟

فرد خالد: نعم.

الموظف يهز رأسه كناية عن الإعجاب والتقدير : ما شاء حمولة طيبة!

خالد: ما عليك زود.

الموظف: أكيد تعرف إبراهيم بن عبدالله ال...

خالد يرد بسرور: نعم ابن عمي.

ويدور الحديث هكذا حول المعارف والأقارب بعض الوقت، ويقوم الموظف لينهي المعاملة فيما يخصه، ثم يأخذها إلى موظف آخر مساعدة منه، ويوجه خالد إلى إدارة أخرى مؤكدا عليه أن يتصل به إذا واجهته أي عقبه، ويوصيه أن يذهب إلى الموظف الفلاني لينهي معاملته مع التعريف بنفسه وأنه قادم عن طريقه.

يخرج خالد مبسوطا، وفي أثناء ذلك يستقبل على هاتفه الجوال مكالمة تأكد عليه حضور حفل زفاف أحد أبناء عمومته الليلة. ينهي المكالمة وقد يردد: والله "طفش"، ليس لدي رغبة، في الذهاب، لكن لا أستطيع، بعدين يصير فيها زعل أو مؤاخذة، لكن سأذهب على الأقل أثبت حضوراً "أطل" وأريهم وجهي، ثم أنسل بهدوء لأذهب للأصدقاء في الاستراحة.

يذهب خالد للمناسبة الاجتماعية، ويحرص أن يظهر بمظهر جيد، وأن يقدم نفسه بطريقة جيدة تعطي انطباعاً حسناً لدى الآخرين، ولا يجد نفسه تلقائيا، إلا إذا كانت دائرته من المجالسين له من القريبين جدا الذين تجاوزا القرابة إلى الصداقة. ومع ذلك، فهو جالس على أحر من الجمر ينتظر فرصة للخروج بعد أن أثبت الحضور، وذلك للذهاب إلى أصدقائه في الاستراحة، حيث يكون منطلقا وتلقائيا أو كما يريد فعليا، وعلى سجيته دون مراقبة لنفسه. وفي أثناء جلوسه، يقترب منه أحد أبناء عمومته ليدور الحوار التالي:

ابن العم: هل تعلم أن ابن عمنا "ناصر" مسجون بسبب شيك بدون رصيد. الله يهديه فشلنا .. فضحنا.

يرد خالد: قصدك ناصر أخ فهد.

ابن العم: نعم هو بشحمه ولحمه.

خالد: سبحان الله خلق وفرق. يا أخي فهد رجل محترم وتاجر له سمعه ويشرف.. رفع اسم العائلة.. في أماكن كثيرة، أسأل عنه، وعن كونه يقرب لي أم لا.

ابن العم (يشعر باعتزاز): نعم صدقت.. أي والله صدقت.

يسود صمت لفترة قصيرة ليلتفت خالد لابن عمه مشيرا بشكل غير ملحوظ لشخص ما قائلا: من ذلك الذي يبتسم ويمسك مسبحة في يده، يبدو أني لم أره قبل هذه المرة.

ابن العم: هذا ابن عمنا عبدالعزيز بن ....

ويأخذ في سرد القرابة وشجرة العائلة حتى يوضح متى يتقابلان نسباً، وفي أي فرع من فروع الأسرة بالتحديد.

هذا الموقف يحصل كثيراً وبصور متعددة جدا، و مهما اختلفت التفاصيل تظل العناصر الرئيسة واضحة. ويكفي أن السؤال الأول الذي يتبادر للذهن غالبا أو يطرح عند أي لقاء بين شخصين - في الثقافة الجمعية كثقافتنا وكما نشهد دائما- هو: ما هي أسرته أو قبيلته أو منطقته؟ وهذا لأننا لا ندركه

كفرد، ولكن من خلال انتماءه لجماعة له ما لهم - كما أعرف أو ينتشر عنهم- وعليه ما عليهم. وبالمثل، نجد الآخر يطرح على نفسه ضمنيا أو صراحة تلك الأسئلة. وغالبا ما تكون هذه الأسئلة -إن طرحت - مدخلا للحديث، وربما التقارب أو المجاملة، أو ربما التشكك والابتعاد.
وكل ذلك لا يحصل في الثقافة الفردية. وللمقارنة ولكي نضع صورة مقابل صورة؛ لو تخيلنا شخصاً يُدعى "جون" في أحد مدن بريطانيا أو أمريكا؛ كيف سيكون سلوكه وسلوك الآخرين في مواقف مشابهة لتلك التي ذكرت في المثال السالف؟

في البداية السيد "جون" لا يعرف لنفسه سوى الاسم الثلاثي تقريبا. وفي أي مكان وفي أي جهة حكومية أو خاصة، وعندما يتفاعل مع أي أحد؛ فهو فقط "جون" إذ لا يُعرِّف سوى بنفسه، ولن يسأله أحداً إلى أي أسرة أو قبيلة ينتسب. وعندما يدخل إلى دائرة حكومية مثل صاحبنا خالد؛ فإن الموظف لا يعامله سوى أنه جون القادم لإنجاز عمل ما ولن يُلقي بالاً لمن يكون، أولمن ينتمي، إذ إن العلاقة رسمية بين موظف ومراجع. أثناء خروج جون من النادر أن نجد من يدعوه للعشاء أو حفل زفاف بتلك الطريقة: بدون ترتيب مسبق. وإذا كان ذلك، فسيكون قبلها بفترة طويلة، ومن الأرجح سيكونون من الأصدقاء أو زملاء العمل أكثر من كون الدعوة من الأقارب. ولو كانت من قريب، فسيعتذر عن الحضور، إن كان لا يريد الذهاب. بمعنى أنه سيعبّر عما يريده وبحرية، ولن يخضع لتوقعات أو طلبات الآخرين؛ أي أنه لن يجامل على حساب نفسه. بالمقابل، الطرف الآخر، سيتقبل عذره ولن يلومه أو يضغط عليه، بل إنه يتوقع منه أن يعبر عن نفسه ولا يجامل. كذلك عندما يصل لمسامع جون أن أخاه قد ارتكب خطئا (وليس ابن عمه كما في حالة خالد)؛ فلن يتأثر ذلك التأثر، لاسيما المرتبط بالإحساس بالعار والخوف من السمعة السيئة. بالمثل إذا

أنجز أحد أقربائه شيئا، ولو كان أخوه؛ فلن يكون ذلك الأمر المؤدي للفخر والإحساس بالتميز والاعتزاز.

المقارنة السالفة هي بين مجتمع "جمعي"، ومجتمع "فردي". فخالد وسط شبكة "جمعية" لا يتفاعل إلا من خلال تلك الجماعة، ولا يدرك نفسه الفردية بعمق؛ بينما يدرك جون نفسه بعيدا عن روابط اجتماعية أو جمعية، بل بدلا من ذلك شعوره القوي هو بفرديته. وتلك الروابط في حالة خالد لا تعني الالتزام الاجتماعي فقط؛ إنها تعني أنه يدرك الآخرين ويدركونه - في المجتمع الجمعي- ضمن جماعة. كما ينظر إلى نفسه من خلال جماعة، إذ لو شرّفها شيء فسيكون شرفا له، والعكس بالعكس. كذلك لا يستطيع أن ينفذ ما يحلو له دون أن يأخذ بعين الاعتبار الجماعة التي ينتمي لها (الأسرة أو القبيلة). المهم في هذا، والواجب إبرازه بخط عريض جدا هو: للغالبية الساحقة من الناس، هذه الإدراكات والمشاعر والتكوينات الذهنية أو التصورات عميقة داخل الفرد، بعيدة عن وعيه، بل ويُنظر لها على أنها شيء طبيعي، وخلافها مستنكر. لذا فقد يقول قائل بعد هذه الأسطر: بالطبع الإنسان "الطبيعي" يتأثر بنجاح أسرته وفشلها، ولا يستطيع أن يتركها دون تلبية مطالبها ودعواتها. ولعل البعض عندما يسافر ويمكث في مجتمع فردي قد يقول: مجتمع مفكك! وهذا لأنه يدركه من خلال مجتمع جمعي، ولا يعلم الثمن الباهظ للجمعية. من جانب آخر، قد يقول شخص قادم من مجتمع فردي إلى مجتمع جمعي: ما هذا المجتمع، كل فرد يجامل ومقيد ومجامل لا يعيش بحريته! وما هذا إلا لأن كل فرد يدرك الآخرين من خلال ثقافته، وهو "التمركز الثقافي" الذي تناولناه مسبقا، والذي لا يستطيع الإنسان أن ينفك عنه - ولو بدرجة- إلا بصعوبة جدا وتحت ظروف شخصية واجتماعية معينة.

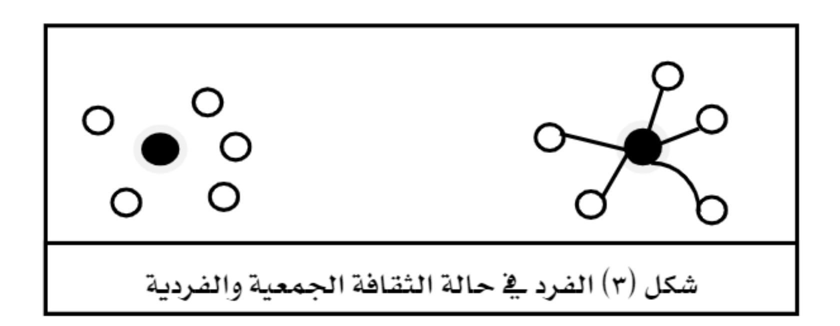
عودة إلى دراسة هوفستد، فحسبما أورد المجتمعات العربية السبع التي درسها "مجتمعة" تميل للجمعية وبشكل كبير إذ إن متوسط البلدان العربية على الفردية (٣٨ درجة)؛ بينما متوسط جميع البلدان المدروسة (٤٣ درجة). ويجب ملاحظة أن الارتفاع في الدرجة يعني الاتجاه نحو الفردية، والدرجة المنخفضة تعني الاتجاه نحو قطب الجمعية. ولتوضيح أكثر لدرجة البلدان العربية، نورد أعلى درجة وأقل درجة إذ كانت أعلى درجة (٩١ درجة) للولايات المتحدة الأمريكية، وأقل درجة لجواتيمالا (٢٢ درجة).
وفيما يخص الترتيب بالنسبة للمجتمعات العربية السالفة بين البلدان الخاضعة للدراسة، فقد كان (٢٧/٢٦). ووضع الترتيبان؛ لأن البرازيل حصلت على نفس الدرجة. في المجمل، يتسق هذا مع ما نعرفه عن البلدان العربية من تركيبة قبلية وعشائرية وأسرية، مع تباين البلدان بعضها عن بعض في هذا الجانب.

إذن ما ورد في المثال السابق عن "خالد" يجسد ما يجري في مجتمعاتنا من "غرق" الفرد وسط الجماعة. بمعنى آخر، لا يقول الفرد الضمير "أنا"، إلا وتكمن خلفها في كثير من المواقف "نحن" مقارنة بالثقافة الفردية. وهذا هو اختصار الجمعية مقابل الفردية، إذ الجمعية هي ثقافة "النحن"، بينما الفردية هي ثقافة "الأنا". وفي الواقع يتجاوز هذا الوصف اختصار الجمعية إلى كونه ملاحظا أو مرصودا من تكرار حتى هذه الضمائر حسب الثقافة: في الجمعية سيادة الضمير "نحن"؛ وفي الفردية سيادة الضمير "أنا" (Triandis & Sue, 2002)؛ وذلك لأن الفرد ينشأ على تلك الطريقة من التفكير، ولا يعبر عن الأنا إلا من خلال "السياق" الذي ينظر للجماعة ومطالبها (Hofstede, 2001). ومن هنا يتضح مفهوم ذلك "الكمون" (النحن خلف الأنا)، كما قد تتضح علة التسمية في الجمعية والفردية، إذ هي أن يكون الفرد جزءاً من جماعة (جمعية)،

أو أنه فرد بنفسه (الفردية). ولعل هذا ما لاحظه الوردي في دراسته للمجتمع العراقي إذ يورد حرفياً:

> إن النزعة "الجماعية" في البداوة تقوم مقام النزعة "الفردية" في الحضارة. فالبدوي يقول "نحن" بدلاً من أن يقول "أنا" (الوردي، ٢٠٠٩، ص ٩٠).

ولو أردنا مثالا لتوضيح الفكرة الأساسية الفارقة بين الجمعية والفردية لقلنا: لنتخيل شخصا موثقاً بمجموعة أشخاص متناثرين حوله وعلى مسافات متعددة، إذ يمتد منه حبل لكل شخص حسب المسافات؛ بالتالي لا يستطيع التحرك إلا إذا أخذ بعين الاعتبار المجموعة المقيد بهم (انظر الشكل ٣). وفي الواقع، الحال نفسه بالنسبة لكل واحد منهم. من جانب آخر، ماذا لو كان الشخص بين مجموعة ما حراً غير موثق لأي فرد؛ ألا تكون حركته أكثر حرية، ولا يحتاج أن ينسق مع من حوله؟! هذه هي الجمعية مقابل الفردية إذا ما حاولنا التبسيط.



شكل (٣) الفرد في حالة الثقافة الجمعية والفردية

وللتوضيح بلغة أخرى، يمكن تلخيص الجمعية مقابل الفردية في النقاط التالية:

١) تعريف الذات متبادل بين الجماعة في الثقافة الجمعية؛ أي أن الفرد يمتد شعوره بذاته إلى أفراد الجماعة، ويتعامل مع الأفراد على أنهم ينتمون لجماعة،

إذ - على سبيل المثال فقط- يعنيه ما يعنيها[٢٣]، ويشرفه ما يشرفها، ويخزيه ما يخزيها تماما[٢٤]؛ وقد يطبق القوانين على الجماعات الأخرى لكن جماعته فأمر مختلف، لأنها جزء منه. باختصار نجد في الغالب وعلى درجة الجمعية التقسيم التالي: جماعتي أو الجماعة التي أنتمي لها *Ingroup*؛ والجماعة الخارجية أو الجماعة الأخرى *Outgroup*. ويمكنا القول إن جماعة الانتماء (جماعتي) لا تنحصر فقط فيمن يعيش مع الفرد الآن زمنياً ومكانياً، بل يضرب بامتداده في الزمن، وهو ما يتجلى في "شجرة النسب" والشعور بالفخر أو الخزي حسب الفعل لشيء عمله أحد الأجداد منذ ربما مئات السنين أو أقل أو أكثر[٢٥]. وباختصار شديد جدا، تتداخل "الأنا" مع "النحن" بشكل كبير في الثقافة الجمعية، وحسب جمعية المجتمع كثيراً ما تكون "النحن" خلف "الأنا" دون أن يدرك الفرد ذلك.

---

٢٣ ومن هنا ندرك السبب في أن "الثأر" جمعي وليس فردياً إذ يمكن أن يؤخذ الثأر في بعض المجتمعات ذات الجمعية المرتفعة من أقارب أو أسرة أو قبيلة القاتل إذا لم يكن القاتل في المتناول. وهنا كذلك ندرك سبب مقولة "أنت محسوب علينا"، والتي توجه لفرد من قبل فرد (أو أفراد) في الأسرة أو القبيلة إشارة إلى أن الفرد يجب أن يعمل حساباً للآخرين حين إتيانه بأي فعل، لأنه لن يحكم عليه فقط، بل على جميع أسرته أو قبيلته.

٢٤ لو أن أحد أفراد أسرة أو قبيلة ما ارتكب جريمة بشعة تداولها الرأي العام، ثم سألت أحد أفراد تلك الأسرة أو القبيلة عن مشاعره لقال: أحس بالخجل عندما أقول اسمي في أي مكان، وأتمنى أن يمضي الوقت بسرعة لكي تنسى الحادثة. بالطبع الرد هو: شرعاً وقانوناً، كل فرد يتحمل مسؤوليته وليست مسؤولية الأسرة أو القبيلة، لكن المشكلة أنه مجتمع جمعي وهذا ينتج عنه: ١) يشعر الفرد بهوية الجماعة، وهو ما ينعكس حسب الفعل سواءً كان جالبا للفخر أم للعار. ٢). هذا المجتمع الجمعي يتعامل فيه أفراده- بدرجة أو بأخرى- مع كل أفراد الأسرة (أو القبيلة) وكأنهم شيء واحد. بالطبع إن كان الفعل جالبا للفخر كأن يكون إنجازا تجاريا أو علميا أو رياضيا وغيره؛ فإن الشعور سيعم الأسرة أو القبيلة- بدرجة أو بأخرى- وسيكون تعامل أفراد المجتمع مع الأسرة والقبيلة باحترام وتقدير.

٢٥ وفي هذا الصدد يقول علي الوردي "لا توجد أمة في العالم تهتم بالأنساب كاهتمام البدو بها" (الوردي، ٢٠٠٩، ص ٧٥). لكنه يضيف بعداً هاماً، وهو أن النسب ذو وظيفة اجتماعية في التمييز وأخذ الثأر والحماية. لكن ما يبدو لنا أن ثمة جانباً مهماً، وهو "السمعة" والتفاخر كما سنتطرق لاحقا.

أما الثقافة الفردية، فتعريف الذات مرتبط بالشخص نفسه تقريبا. بمعنى آخر، "مفهوم الذات *Self-Concept*"، وبالتالي "تقدير الذات" فردي مرتبط بالفرد. لذا نجد الاتساق عبر المواقف بغض النظر عن الآخر وجماعته التي ينتمي لها، إذ من الأساس التعامل مع الآخر على أنه نفسه (يمثل نفسه فقط)، وليس كجزء من جماعة ما (أسرة أو قبيلة) كما في حالة الثقافة الجمعية (Kitayama, Duffy, & Uchida, 2007). وسنرى لاحقا أن مفهوم "الجماعة" في الثقافة الجمعية حسبما رصدنا –في المجتمع السعودي- قد يتسع أو يتلون أحيانا ليشمل "المنطقة"، أو في مواقف قليلة وكانعكاس لجمعية الأسرة والقبيلة، قد يصل إلى "التعصب لجماعة العمل". وباختصار شديد أيضا، في الثقافة الفردية، التداخل بين "الأنا" و "النحن" أقل جدا مقارنة بالثقافة الجمعية، وذلك حسب فردية الثقافة، إذ يكون التمايز أكبر مع فردية أعلى.

٢) في الغالب، الجماعة في الثقافة الجمعية أقل، وهي تقليدية (أسرة أو قبيلة "مجتمع قبلي") مع أنها أكثر استقرارا، بينما هي في الغالب أصدقاء أو عضوية نادي في حالة الفردية، وتأثيرها سطحي، وقد يتركها الفرد في أي لحظة.

٣) في الثقافة الجمعية يتبنى الفرد أهدافا تنسجم مع أهداف الجماعة التي ينتمي لها *Ingroup*. وإذا تعارضت أهدافه مع أهداف الجماعة؛ فإنه يتنازل عن أهدافه لصالح الجماعة. أما في الثقافة الفردية، فقد يتبنى الفرد أهدافا لا تتسق مع أهداف الجماعة، وإذا تعارضت أهداف الفرد مع أهداف الجماعة، فلا يتنازل عن أهدافه ولو اضطر إلى ترك الجماعة. ويمكن تخيل فرد في ثقافة جمعية يريد أن يتزوج من امرأة وعائلته ترفض ذلك. هل سيواجه ضغوط الأسرة ونبذها إن لم يطع؟ كلما كانت الثقافة جمعية؛ فإن الفرد سوف ينصاع للجماعة. في الجانب الآخر، هل سنجد نفس السلوك في الثقافة

الفردية؟ بالطبع لن ينصاع الفرد في الثقافة الفردية لأي تدخل في اختياره، وسوف يتحمل مسؤولية اختياره. وفي الواقع من النادر أن نجد مثل هذا التدخل في المجتمع ذا الثقافة الفردية العالية، لأنه يُرى أنه قرار يخص الفرد نفسه، وحرية شخصية ولو كان الابن أو الابنة. قد يعبر الأب أو الأم عن نوع من التحفظ لكن من طرف خفي، أو أنه تعبير عن رأي، لكنه ليس عاملا حاسما أو مهددا. هذا المثال في الزواج فقط، ويمكن تخيل مواقف أخرى كثيرة جدا تتلخص في أن حجم الخصوصية الفردية ضيق جدا في المجتمع الجمعي (حسب جمعيته)، ولا يوجد شيء "خاص" بالفرد أو شأنه الخاص، لأنه شأن الجماعة. هذا خلاف الثقافة الفردية التي "تقدس" الخصوصية بشكل كبير، لأن محورها هو "الفرد".

٤) في الثقافة الجمعية المحدد للسلوك بشكل كبير هو "المعايير الاجتماعية"، وليس اتجاهات الفرد نفسه. وهذا يعني أن الفرد يسلك وفق ما يعتقد أنه متوقع منه ويتفق مع معايير الجماعة، وليس ما يريد أو يرغب، وهو ما عُبر عنه سابقا بأخذ الجماعة بعين الاعتبار، وليس التقرير وفق ما يريده أو يرغبه[٢٦]. في الفردية نجد الأمر مختلفا: يسلك الفرد حسب اتجاهاته وليس حسب المعايير الاجتماعية. الجدير بالذكر هو أنه في الثقافة الجمعية "الخضوع" أو المجاراة *Conformity* أمر متوقع وهو المطلوب، وإذا ما تجرأ الفرد على تجاوز تلك المعايير؛ فإنه يعاقب اجتماعيا *Social Sanction*؛ والعكس في الثقافة الفردية،

---

٢٦ ثمة من يرى أن كبح الذات والانصياع للجماعة والتناغم معها هو مصدر تقدير الذات أو الرضا النفسي الذاتي *self-Satisfaction* في الجمعية، بينما مصدره هو تأكيد أو تفعيل الصفات الداخلية للفرد، والتعبير عن الذات الفردية في الثقافة الفردية (Markus & Kitayama, 1991). بالتالي، فقد يكون الانصياع للمعايير الاجتماعية في الجمعية باعثا على "الرضا النفسي". لكن يبدو أنه ثمة مستوى آخر، يكون فيه الانصياع والتناغم مع الآخرين وتلبية مطالبهم خشية من العقاب الاجتماعي.

إذ المتوقع والمحمود أن يعبر الفرد عن نفسه لا أن يجاري الجماعة. ومن هذا، فقيمة الانصياع للمعايير والمجاراة مختلفة بين الثقافتين إذ هي قيمة إيجابية في الجمعية، وسلبية في الفردية؛ والخصوصية الفردية قيمة موجبة في الفردية وسلبية في الجمعية بل وتنعت بالأنانية أو عدم النضج، وتجابه بالرفض والعقاب المتمثل في الضغط والنبذ الاجتماعي (لاحظ في المثال السابق أن خالداً كان من الصعب عليه أن يرفض الدعوة أو أي طلب آخر كما سنأتي لاحقا). هذا النبذ أو العقاب الاجتماعي قد يفوق في ضبطه "الدين"؛ فكم من زائر لمريض دافعه للزيارة بدرجة أو بأخرى "الواجب"، أو "رفع العتب" أو "لا ينقدون أو يزعلون علي"، وليس الأجر والثواب؟!

٥) في الثقافة الجمعية الأولوية أو الأسبقية لحاجات الجماعة التي ينتمي لها الفرد (الأسرة أو القبيلة)، ولو كانت على حساب حاجات الفرد نفسه. ولا يستطيع أن ينفصل عن الجماعة مهما كانت العلاقة مكلفة، بل يشعر بالتزام نحو الجماعة وهو متبادل بين أفرادها. في الثقافة الفردية عندما تكون العلاقة "مكلفة" (المخرجات أكثر من المدخلات)؛ فإن الفرد يُنهي العلاقة طالما أن التكلفة أكثر من العائد. بالطبع سنجد أن المساندة الاجتماعية في الثقافة الجمعية أعلى، بينما نجد الوحدة النفسية منتشرة أو سائدة في الثقافة الفردية (e.g., Hofstede, 2001; Bond & Smith, 1996; Triandis, 1996; 2005). والطريف أنه في الثقافة الجمعية قد تصل تلك المساندة الاجتماعية لدرجة "التشبع"، إذ ما أن يمرض أو يتعب الفرد قليلاً، أو في حالة التعرض لأي مشكلة بسيطة حتى يجد الكثير حوله ولدرجة قد تصل إلى التدخل في شؤون الفرد الخاصة. وهذا ببساطة لأن ما هو شأن للفرد، هو شأن الجماعة دون شك أي طرف.

٦) من أبرز الفروق بين الثقافة الجمعية والفردية، "الرادع"، أو "الضابط الاجتماعي". في الثقافة الجمعية نجده "العار أو السمعة[٢٧]"، و "الدين" بشكل أساسي، بينما هو "القانون" و "الشعور بالذنب" (غير الديني نتيجة التربية على معايير دون ربطها بالدين). والمهم أن نسوق ملاحظة هنا وهي: ما سلف لا يعني أن العار أو السمعة لا دور لها في الثقافة الفردية[٢٨]، أو أن القانون والشعور بالذنب (غير الديني) لا دور لهما في الثقافة الجمعية، إنما هي فروق في ترتيب الردع أو الأكثر فعالية في كل ثقافة. وقد كان من أول من أشار لهذه الخصيصة عالمة الاجتماع روَث بندكت Ruth Bendict في دراستها للمجتمع الياباني، لغرض فهم شخصية "العدو" بسبب الحرب العالمية الثانية. في ذلك العمل تحدثت عن "ثقافات العار *Shame Cultures*" التي تستند إلى العقاب الخارجي، أما ثقافات "الذنب" فهو اقتناع بتجريم الخطيئة. وبالتالي؛ فإن "العار" ردة فعل لنقد وسخرية الآخرين سواء أكان ذلك واقعيا على الملأ أم متخيلا (1946/1989, p. 223)[٢٩]. وهذا يوضح أهمية "الآخرين" في الثقافة الجمعية بشكل أكبر منها في الثقافة الفردية؛ والسبب ببساطة لأنها تعتمد على هؤلاء الآخرين[٣٠]. ويجب

---

٢٧ في الثقافة المحلية عندما يقال: "في وجهي"، أو غيرها من الصياغات؛ فإنه يعني الحلف بسمعته أو شرفه الشخصي (غير المرتبط بالنساء أو الطهارة والعفاف كما هو دارج) أو مصداقيته. وهذا الحلف مهاب جدا، لأنه يتصل بالسمعة والشرف (أي المكانة والمصداقية).

٢٨ في الثقافة الفردية "العار" للفرد نفسه وبسبب سلوكه الشخصي؛ أما في الجمعية، فقد يكون للفرد وللأسرة (أو القبيلة) وبسبب سلوكه أو سلوك أحد أفراد أسرته. وهذه أحد الفروق في "العار" بين الثقافة الفردية والجمعية. بالطبع الفرق الآخر هو أهمية العار في كل ثقافة.

29 "True shame cultures rely on external sanctions for good behavior, not as true guilt cultures do, on internalized conviction of sin. Shame is a reaction to other people's criticism. A man is shamed either by being openly ridiculed and rejected or by fantasying to himself that he has been made ridiculous" (Bendict, 1946/1989, p. 223).

٣٠ وجه نقد كبير لفكرة بندكت بما فيها من تحيز؛ ومع دقة الملاحظة، إلا أنه يمكن رصد نوع من التمركز الثقافي، والذي فيما يبدو يركز على محورية "الغرب" ونضجه القيمي وتقدمه مقارنة بالآخرين، إذ الضابط

الإشارة هنا أن مشكلة "العار" في صورته "النقية" - إن صح التعبير- هي في كونه خشية من الآخرين فقط، إذ لا مشكلة في الفعل إن كان مشينا إن لم يعلم الآخرون، وهو ما تشير له روث بندكت في المرجع السالف. والعار (أو السمعة) ضابط في كل المجتمعات، إلا أن المشكلة أن يكون الضابط تقريبا الوحيد، أو الأقوى وبشكل متطرف لدرجة يصبح فيها "هاجساً".

٧) من أهم المتغيرات التي ترتبط بالجمعية والفردية بنية المجتمع إذ إن الجمعية الأقوى في المجتمع القائم على الصيد والرعي والزراعة. وتبدأ الجمعية في الانحدار، وتضعف كثيراً مع ظهور وارتفاع للفردية حين التحول نحو مجتمع الحضر. وتتضح الفردية بشكل جلي في المجتمع الصناعي وما بعد الصناعي. لذا نجد الأسرة الممتدة (الوالدان والأبناء والأحفاد) في المجتمعات الجمعية بشكل عام، بينما هي الأسرة النووية (الوالدان والأبناء فقط) في الثقافة الفردية (e.g., Hofstede, 2001). لذا فنتوقع أن المجتمع عندما يسير نحو المجتمع الحضري؛ فإنه يتجه نحو الفردية مودعا للجمعية، وهو ما نلحظه في المجتمع السعودي في المدن الكبيرة[٣١] خلاف القرى الزراعية أو التجمعات البدوية. وعادة لا يتجه المجتمع نحو مجتمع المدينة إلا من خلال ارتفاع الدخل القومي. وهذا المتغير من أهم العوامل المنبئة بتحرك المجتمع نحو الفردية، بل يبدو -كما يورد هوفستد- أن العلاقة سببية إذ إن ارتفاع الدخل يعني ببساطة "الاستغناء" وعدم الحاجة، مما يقود إلى جملة تغيرات منها:

هو الداخل بينما هو الخارج فقط لدى الآخرين. والعار أو الآخرين كرادع، ليس سيئاً طالما لم يتجاوز حدوده المتمثلة في أن يكون لوحده رادعا وفي الدرجة متطرفا. والغربي لأنه في مجتمع فردي فيردعه ضابط خارجي آخر قوي وهو "القانون"؛ ولا أهمية كبيرة للعار، لأنه لا أهمية كبيرة للآخرين.

٣١ من الطريف أن نجد حتى في المدن الكبيرة نوعاً من الجمعية أو بواقيها. ونقصد بذلك حرص بعض الأسر المرتبطة رحماً أو القادمة من منطقة واحدة خارج المدينة (مثل الرياض) على السكن في حي واحد. ولذا تجد في بعض الأحياء تجمعات لمنازل لنفس الأسرة، أو حياً كاملاً تسكنه أسر قادمة من منطقة واحدة.

الابتعاد عن الجماعة، إذ الاستقلال المادي يعني عدم الحاجة لدعمها وعدم العيش في بيت واحد مع أسرة كبيرة، وشراء الحاجات التي تخصه هو، والانتقال من مكان لآخر سواء للعمل أو لغيره. ويبدو أن ثمة عاملاً آخر لم يوضحه هوفستد، وبرز في طرح ابن خلدون في "المقدمة" وهو أن العصبية (الجمعية) قوية في الصحراء بسبب "المدافعة والحماية"، وتضعف عند الانتقال للمدينة؛ لأن الدولة هي التي تقوم بتلك الحماية. وكما سنناقش لاحقا (في الجزء الثاني)، فإن التعرض لوسائل الإعلام قد يسهم في الدفع نحو الفردية؛ لأن أغلبها منتجات مجتمعات فردية؛ وبالتالي تحمل قيم الثقافة الفردية (Triandis, McCusker, & Hui, 1990).

هذا في المجمل ينطبق على المجتمع السعودي من أن ارتفاع الدخل القومي أو النمو الاقتصادي بسبب النفط، والاتصال بالعالم الخارجي، وقبل ذلك وجود الدولة بدلا من كونها قبائل متناثرة. وهذا كله يدفع المجتمع منذ عقود نحو الفردية.

وبشكل عام، التوجه نحو الفردية ليس محصورا في المجتمع المحلي (منعكسا على الشخصية السعودية)، إذ رصده هوفستد في عدد من المجتمعات الأخرى، وذلك خلال مدة قصيرة (أربع سنوات)، وهي المدة الفاصلة بين التطبيقين في دراسته الآنفة الذكر. وهذا يشير إلى أنه تغير عالمي، ويتفق مع طرح باحثين آخرين حول أن العامل الحاسم الآن في العالم هو التحديث *Modernization*، والذي تتحرك فيه المجتمعات في العالم وفق مرحلتين: الأولى، التحرك من القيم التقليدية إلى العقلانية؛ والثانية التحرك من حاجات البقاء *Survival* إلى جودة الحياة (أو الرفاه) *Well-being* حيث حاجة التعبير الذاتي، وبالتالي

"الديموقراطية" (Inglehart & Welzel, 2005). وهو ما قد يفسر بعض التغيرات العالمية لاسيما الجارية حاليا في العالم العربي.

ولتوضيح ذلك –على المستوى المحلي- لنصغي إلى ما يتردد كثيراً، لاسيما لدى بعض المخضرمين، سواء ممن عاش في القرية ثم انتقل إلى المدينة، أو من عاش طويلا عندما كان المجتمع بسيطا (مجتمع قرية)، ثم تحولت القرية إلى مدينة كما حصل لكثير من قرى السعودية. نسمع كثيراً التالي:

الدنيا يا ناس ما عاد فيها خير، الآن جارك، وهو جارك القريب الملتصق بيته ببيتك، قد لا تعرفه، وإن كنت تعرفه، فلا تراه. وليس فقط الجيران حتى الأقارب من السنة إلى السنة في العيد تراهم، أو في المناسبات الاجتماعية، وبعضهم يأتي وهو كاره.

هذا الحديث هو نتاج تحرك المجتمع من جمعية مرتفعة إلى جمعية أقل؛ أو بمعنى آخر التوجه نحو "الفردية" بدرجة أو بأخرى. وهذه سنة كونية وقانون اجتماعي يتمثل في تغير العلاقات الاجتماعية حسب نوعية المجتمع. وهو قانون ينطبق على كل المجتمعات، وليست القضية "فساد الدنيا" أو أنها نهاية الكون. ولولا عوامل أخرى - يأتي "الدين" في مقدمتها- لرأينا فردية متطرفة جدا. وما التواصل الاجتماعي حتى في العيد إلا ثمرة هذا العامل. وفي الواقع الدين يؤكد على التواصل الاجتماعي (أو الجمعية الاجتماعية إذا صح التعبير)؛ لكنه يقف ضد الجمعية الفكرية (الإمعية أو سلوك القطيع)، وضد توزع المسؤولية إذ كل يزر وزره فقط، وأن ليس للإنسان إلا سعيه فقط، وغيره الكثير مما يؤكده الدين الإسلامي بوضح لا لبس فيه. ولأن الدين ليس العامل الوحيد الذي يؤثر على المجتمع، فقد نجد تلك الجمعية ونواتجها؛ بسبب أن المجتمع رعوي أو زراعي مع تلطيف الدين لتأثير الجمعية السلبية. من جانب آخر، يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن للفردية جوانبها السلبية أيضا. فإن كانت

الفردية تعني تحمل المسؤولية الفردية، والتفرد، والخصوصية، والتلقائية، والتنافس وغير ذلك (e.g., Realo, Koido, Ceulemans & Allik, 2002)؛ فثمة إفرازات لذلك التنافس وتحمل العبء الفردي مثل: الوحدة النفسية والنسب العالية للجريمة والطلاق والانتحار وغيرها مما تشتكي منه المجتمعات الفردية (Triandis, Bontempo, Villareal, Asia, & Lucca, 1988).

النقاط أو المعالم الماضية ليست كل ما يميز الجمعية، لكنها على الأقل ما يمكن أن يُعَرّف بها. فالبعض يضع عدداً من المكونات للجمعية تبلغ ثمانية وهي: العلاقات، والانتماء، والواجب، والتناغم، والنصيحة، وتغير السلوك وفق السياق، والهرمية في العلاقة، والعمل الجماعي. أما في الفردية، فتبلغ سبعة مكونات هي: الاستقلالية الفردية، والأهداف الخاصة، والتنافس، والتفرد، والخصوصية، ومعرفة الذات، والتواصل المباشر والصريح (Oyserman et al., 2002). وما يبدو هو أن بعض المكونات السالفة في الجمعية والفردية إفراز لبعضها مع عدم التطرق لبعض المكونات المهمة مثل "العار أو السمعة" في الجمعية. من جانب آخر، ثمة من يرى أن المحور الأساس الذي يحل قضية الجمعية/الفردية بشكل كبير هو تصور الذات *Self-Construal* (see Markus & Kitayama, 1991).

وبغض النظر عن جدل المكونات؛ فإن القضية المهمة –كما يمكن أن تترجمه تلك المكونات الفرعية- هي أن عامل الجمعية/الفردية ليس فقط عاملاً محصوراً في النشاط الاجتماعي، بل إن الجمعية تنعكس على الفرد في الجانب الفكري، والانفعالي، والدوافع، والحاجات، والسلوك الاجتماعي، كما تنعكس على كل جوانب المجتمع (مثل الأسرة، والمدرسة، وإدارة الأعمال، والإعلام) كما سنرى لاحقا.

وكما عُرض سابقا؛ فإن دراسة هوفستد ضمت سبعة بلدان عربية، كما أن العدد لم يكن كبيرا (McSweeney, 2002). وبالرغم من ذلك، فإن دراسات أخرى مع قلتها في بعض المجتمعات العربية، والمجتمع السعودي (الرويتع، ٢٠٠٨؛ Al-Zahrani & Kaplowitz, 1993; Darwish & Huber, 2003) تدعم مقولة أن هذه المجتمعات تميل للجمعية بشكل كبير، مع أن ثمة من يرى أنها تمتلك خصائص جمعية وفردية معا (see Gregg, 2005).

وبما أن موضوع التناول هو المجتمع السعودي، فيمكن القول إنه بالملاحظة (مع أهمية الدراسة العلمية) يمكن أن نرصد الجمعية وبوضوح شديد، وذلك من أهمية الأسرة (والقبيلة) وسلطتها على الفرد، وقوة العلاقات الاجتماعية بين أفراد الأسرة والقبيلة الواحدة، والتفاعل الاجتماعي- وبشكل كبير- على أساس الأسرة والقبيلة، وتبادل المصالح على ذلك الأساس. ويكفي أن نتذكر مسابقات المزايين وقيامها على أساس قبلي، وشاعر المليون، ولك أن ترى الرسائل النصية في أحد تلك القنوات التي تهتم بالشعر النبطي والحياة البدوية، لترى عمق الجمعية وقوة تأثيرها، لاسيما لدى بعض شرائح المجتمع. ومع ذلك وكما سلف؛ فإن المجتمع ومنذ عدة عقود يتجه نحو الفردية، ولا يمكن لأي عين مهتمة أن تُخطيء مثل هذا التحرك الذي سنتناوله وبعض مظاهره في نهاية هذا الجزء عن الجمعية والفردية. لكن لمزيد من الأدلة على جمعية المجتمع السعودي نستعرض فقط دليلاً بسيطاً ودامغاً معاً، ويتجسد في الكلمات المستخدمة التي تمثل سلوكا مقبولاً أو غير مقبول في الثقافة الجمعية والفردية. وسنرى أن كلمات الجمعية تتردد أكثر في المجتمع السعودي. وسنتناولها في المجتمعات الجمعية والفردية بشكل عام، ثم حسبما نراه من مقابل في المجتمع السعودي، وتلك الكلمات هي:

الجمعية بشكل عام:

نحن، الأسرة، الانسجام أو التناغم أو الاتفاق (للجماعة)، حفظ ماء الوجه (بياض الوجه وسواده)، الالتزام والواجبات، التضحية والعطاء، التقاليد، آداب السلوك، الواجب، الولاء، العار (السمعة)، الشرف (المكانة والسمعة وليس بمعنى الطهارة والعفاف المرتبط بالنساء فقط)[٣٢].

في الثقافة الفردية:

أنا، الصداقة، التصرف وفق الحرية الشخصية، الاتفاق، ما يهمني شخصيا، الاحترام الذاتي، المتعة والمغامرة الشخصية، الخصوصية، الذنب.

.(Hofstede, Pedersen, & Hofstede, 2002)

يمكننا البحث عما يقابل بعض هذه الكلمات في المجتمع السعودي[٣٣] لكي تكون قريبة أكثر للقارئ. من ذلك:

نحن، جمعينا (كُلنا)، الأسرة (الحمولة)، و الجماعة (الربع)، والقبيلة، العزوة، من جماعتنا، أبناء عمومتنا، النسب، شجرة العائلة، ابن مين، من يقال لهم، لازم نعمل (غصب علينا، لازم نرضي الآخرين أو الناس)، انفع جماعتك، الواجب

---

٣٢ يمكن الرجوع للقواميس العربية (مثل لسان العرب والقاموس المحيط) التي تحدد المعنى الأساسي لكلمة "الشرف" في: العلو و المكان العالي. ومن أول المعاني هو " عُلُوُّ الحَسَبِ" (الحسب: الفعال الصالح؛ أو ما يَعُدُّه الإِنسانُ مِن مَفاخِرِ آبائهِ). ولذا يقال: تشرفت به؛ أي علوت به مقاماً. وبهذا فالسمعة والشرف صنوان، وإن كانت كلمة "الشرف" لا تستخدم كثيراً ككلمة "السمعة". والبعض –كاستخدام دارج- يحصر الشرف في الطهارة والعفاف. ولذا نسمع مصطلح "جرائم الشرف". وربما يلقي هذا الضوء على أهمية "المرأة" في الحياة العربية، إذ الربط بين الشرف والمرأة. من جانب آخر؛ في لغة أخرى كالإنجليزية؛ فإن كلمة "*Honor*" تضم معانٍ عديدة من ضمنها "الوجاهة" أو "الرفعة" أو"المكانة"، لكن لا تحوي معانٍ حول العلاقة بالآباء أو النسب.

٣٣ لعل من شواهد اللغة على جمعية الثقافة العربية وفردية الغرب حتى من أيام اليونان أن استخدام كلمة "فرد *Individual*" هنا وفي الكتابات العربية الآن، هو استخدام "غربي"، إذ لو رجعنا للكتابات العربية لوجدنا العرب تشير إلى الفرد بالقول" امرؤ"، أو "أحدهم" (لاحظ عضو في جماعة)، ويبدو أنه قليلا ما يشار له بكلمة "رجل" ولا نجد "فرد".

تجاه الجماعة، الفزعة، الأصول، السنع، المتعارف عليه (العرف)، العادات والتقاليد (سلوم الرجال وعلومهم؛ لازم نعمل مثل الناس؛ كل الناس تعمل كذا)، الواجبات (نوجبهم)، مراعاة شعور الآخرين، الحياء (استح على وجهك)، السمعة والعيب والعار، يُعَيرونا أو نُعير، الفِشيلة، تبغى (هل تريد أو ترغب؟!) تفشلنا، ماذا سيقول الناس عنا، يشرهون علينا، كيف نقابل الناس، وين أودي وجهي من الناس، تبغى (هل تريد أو ترغب؟!) الناس تأكل وجهي، ما عاد أقدر أقابل الناس، تبغى سواد الوجه، الفضيحة أو تبغى تفضحنا، النقد أو لا تُنَقِدنا "تجعلنا عرضة للنقد"؛ عيب علينا[٣٤])، أو لا يشرهون علينا[٣٥] (أو يتشرهون)، السمعة والوجاهة (السعي الحثيث والحرص على سمعة حسنة أو شهرة).

يتضح من هذا الاستعراض البسيط أن كلمات الجمعية هي المنتشرة في المجتمع السعودي، مما يدلل على ميله إلى الجمعية. لعل من الطريف الإشارة إلى أن الكلمات التي تمثل سلوكيات معينة في أي ثقافة غير مقبولة في الثقافة الأخرى. على سبيل المثال أن يقول قائل في ثقافة جمعية: "أنا حر هذه، خصوصيتي، مالي دخل بالناس"؛ فهو غير مقبول. بالمثل أن يأخذ الفرد بعين الاعتبار الآخرين، ويردد على سبيل المثال: "السمعة، ماذا سيقول الناس عنا ؟!"؛ لن يجد في ثقافة فردية سوى نظرات الاستغراب والاستهجان، وكأنه قادم من كوكب آخر. والشيء نفسه فيما يخص الصفات الأخرى سواء للجمعية أو

---

٣٤ يصل العيب والعار إلى امتهان بعض المهن. قبل فترة طويلة كانت مهنة "الصناع" غير مقبولة، وكانت كأنها سُبة. وإلى وقت قريب - وربما مازال عند البعض- مهن مثل: ممثل، لاعب، مضيف طيران. وحاليا بعض المهن مثل: عامل في مطعم أو كافيه.

٣٥ الشَرَهُ (في لسان العرب) " أسوأ الحرص، وهو غلبة الحرص". وتستخدم عاميا لوصف ردة فعل الآخرين عند عدم عمل ما يتوقعونه، لاسيما في الواجبات الاجتماعية. وكم من مجاملات اجتماعية يُقدم عليها أفراد المجتمع حتى يتجنبوا "التشره" أو "المؤاخذة" (أي العقاب الاجتماعي في الجمعية).

الفردية. بالطبع عدم التعبير عن الخصوصية، بل وعدم تقبلها، وخشية العار، هو ما يحصل كثيراً في المجتمع السعودي، مما يقدم دليلاً آخر على ميله أكثر للجمعية.

ولعل من المؤشرات الأخرى المحلية على جمعية المجتمع السعودي أنه حين تحليل الحكايات الشعبية؛ فإن الصور أو العناصر المتعددة جدا التي قد يعتقد البعض أن لا رابط بينها يكمن خلف أغلبها عامل الجمعية (انظر، البشر، ٢٠١٣). كما أن استعراض مظاهر أو انعكاس للجمعية على جوانب عديدة في المجتمع سيكون دليلا على جمعية المجتمع، وكذلك التفسير لتلك الجوانب. وأخيرا، التنبؤ بما سيكون عليه الحال مستقبلا مثل التوجه نحو الفردية بكل مظاهرها دليل آخر على جمعية المجتمع كما سنرى لاحقا.

للتذكير فقط؛ فإن تناول العامل الثقافي (الجمعية حالياً) وانعكاسه على جوانب المجتمع المختلفة (مثل الأسرة والمدرسة وقطاع الأعمال والعمل وغيره) لا لشيء إلا لأنه "عامل ثقافي" ينعكس على كل جوانب المجتمع كما سبق أن ذكر. وما سنتناوله هو ما يذكره هوفستد بشكل أساس وباحثون آخرون عن مثل ذلك الانعكاس. المهم في هذا الجانب هو تقصي مظاهر ذلك الانعكاس على المجتمع السعودي أو الشخصية السعودية، والذي سيتم من واقع رصدنا.

الجمعية والأسرة

من أول المؤسسات التي تنعكس عليها جمعية المجتمع وتنتجها كذلك هي "الأسرة". وبما أن الثقافة الجمعية هي ثقافة "الجماعة"، والثقافة الفردية هي ثقافة "الفرد"؛ فسنجد أن هذه الصفة هي ما يفسر الاختلاف في كل جانب، لاسيما الأسرة.

تتميز الأسرة في المجتمع الجمعي بتعزيز السمع والطاعة للوالدين، لاسيما الأب إذ العلاقة هرمية، يأتي في الأعلى الأب كالرئيس[٣٦]. كما نجد الاعتمادية على الأسرة، والولاء والتضحية لها، والالتزام بأفراد الأسرة الآخرين (العلاقة التكافلية)، والمجاراة *Conformity* أو الالتزام بالمعايير الاجتماعية بشكل كبير (على قدر جمعية المجتمع يكون ذلك). لذا يتم استدخال (امتصاص الفرد لها) هذه المعايير ليمارسها الفرد لاحقا على نفسه وغيره، مما يعزز ثقافة المجتمع (راجع شكل ١).

بالمقابل تتميز تربية الأبناء في الثقافة الفردية بالاستقلالية والمسؤولية والتلقائية والاعتماد على النفس. إن الفرد في الثقافة الجمعية يُربى على أنه "فرد" في جماعة يجب أن يأخذها بعين الاعتبار في أي سلوك، وفي أي خطوة ولو كانت كلمة بسيطة، كما أنه يعتمد عليها[٣٧]؛ وهو خلاف الثقافة الفردية، إذ يُدعم التعبير الذاتي، وتحمل المسؤولية في أي سلوك. وهذه قيمة إيجابية في الثقافة الفردية، وينظر إلى من لا يعمل ذلك (يعبر عن رأيه) بأنه "ضعيف الشخصية"؛ بينما هي (التعبير الذاتي والاستقلالية) صفة سلبية في الجمعية. وقد يُنعت من يسلك ذلك- في الجمعية- بأنه "غير مؤدب"، ويعاقب على ذلك لأن المهم "الطاعة" والانصياع وتناغم وانسجام الأسرة حتى ولو كان ذلك على حساب الفرد نفسه (e.g., Hofstede, 2001; Triandis, 2001).

وهذا ما يورده أحد الباحثين إذ يقول:

---

٣٦ مهم جدا الإشارة هنا إلى أن بعض الباحثين لا يميز بين "الجمعية" و عامل "مسافة السلطة"، بسبب علاقتهما القوية ببعض كما سنوضح لاحقا. لذا فإننا هنا نذكر خصائص الجمعية مشوبة بعامل السلطة. وحين تناول عامل مسافة السلطة سيتم تناول هذه التمازج. وللتوضيح - وحسب هوفستد- عندما يكون الخضوع للجماعة، فهو عامل الجمعية؛ وعندما يكون الخضوع بسبب السلطة، فهو عامل مسافة السلطة.

٣٧ مع أن البداوة مجتمع جمعي، إلا أن الأطفال يربون بشكل يتميز باستقلالية أكثر مقارنة بالمجتمع الزراعي.

ويلقى أطفال الغرب [ثقافة فردية] تشجيعا دائما وبأساليب صريحة على الاستقلال...ويسألونهم دائما أن يحددوا اختياراتهم بأنفسهم. ولكن الأب الآسيوي [ثقافة جمعية] يتخذ القرار لابنه مفترضا أن الأب يعرف أفضل من الابن ما هو خير له (نيسبت، ٢٠٠٣/٢٠٠٥، ص ٧٠).

كما يورد الباحث فروقاً عديدة جدا تطال حتى التصاق الأمهات بأبنائهم: فترات طويلة لدى أمهات الجمعية مقارنة بالفردية، واللعب معهم وطريقة التفاهم معهم، واللغة المستخدمة مما ليس مجال تناوله هنا.

فيما يخص الأسرة بشكل عام، فنجد الأسرة الممتدة (أكثر من جيل) في الجمعية حيث المكوث مع الأسرة في مسكن واحد. أما الفردية فهي النووية إذ لا يسكن الأبناء مع الوالدين بل يستقلون في مسكن آخر، وقد يكون بعيدا عن سكن الوالدين. والأعمق من ذلك هو أن الأجداد لا يعنوا لهم شيئا كثيراً، وحتى النسب أو شجرة العائلة ليست مهمة.

وفي الجمعية تحرص الأسرة على التناغم والانسجام بين أفراد الأسرة، وتتمثل في تقبل بعض الأمور أو السكوت على مضض على أشياء لا يريدها الفرد ولا يقبلها، وربما تصل إلى التنازل عن حقوق معنوية أو مادية في سبيل بقاء الانسجام والعلاقة. وقد تأخذ في مجتمعنا مسمى "صلة الرحم"، مع أن ثمة تجاوزات على الفرد أو بعض الأفراد، وهو ما لا يحصل في المجتمع الفردي إذ الفصل بين العلاقة والحقوق سواء بين أفراد الأسرة أو خارجها. لذا نسمع في المجتمع الجمعي (مثل المجتمع السعودي):

يجب أن تتحمل، يظل قريبك يجب أن تتنازل.. مشيها...

أو عبارات مثل:

لو لم يكن من أقربائي أو أحد أفراد الأسرة؛ لفعلت كذا وكذا...

والطريف أن مثل هذا التنازل والحرص على الانسجام قد يُسحب إلى جماعات أخرى مثل جماعة العمل، مما يظهر في التفاعل الرسمي مع بقاء العلاقة وبدون مواجهة صريحة مع أن ثمة عدم اتفاق أو صراعات.

وفي نفس المسار (عمل حساب كبير للآخرين) يمكن أن نلاحظ في الثقافة الجمعية أن الزواج قد يستمر بالرغم من أن الأسرة يمكن أن تكون "فاشلة" وتحمل المعاناة، لاسيما للمرأة؛ وذلك حرصاً على السمعة، وتجنبا للعار بسبب الانفصال أو الطلاق. من جانب آخر، جعلت الفردية فسخ أي علاقة أمرا بسيطا، مما جعل "الطلاق" منتشرا (Hofstede, 2001). وهذا يمكن ملاحظته في مجتمعنا عندما تحرك نحو الفردية (والاستقلال المادي للمرأة)، مما جعل الكثير لا يتحمل علاقة قد تكون مؤلمة وفاشلة، إلا أنه من جانب آخر جعل الطلاق أسهل كقرار من ذي قبل، ولم يعد - مع بقائه إلى حد ما- مثار عار أو سمعة سيئة كما كان سابقا. وهذه النقطة بحاجة لمزيد من البحث والاستقصاء (القاعدة الثالثة: انظر المقدمة).

فيما يخص المجتمع السعودي بالإضافة لما سبق؛ فإننا نجد السمع والطاعة للأب وكبار السن بشكل عام، ودعماً للمجارة والانصياع، واتخاذ القرار والمضي فيه حتى لو صادم إرادة الأبناء (من الكلمات التي تتردد: أنا أبوك وأقول لك ماذا تفعل!!؛ أسكت...حتى أنت لك رأي!!). بالإضافة لذلك، الواجب نحو بعضهم، والاعتمادية المتبادلة في أغلب الأمور من مادية وعاطفية. ومن تلك الواجبات، الدعم المادي، والمشاركات أو الطقوس الاجتماعية (المناسبات من أعراس وولائم وأحزان) أو في أي أمر يلم بالأسرة بشكل عام، وقبل ذلك القرارات المهمة التي يمكن أن يتخذها الفرد. في هذا المجال هل يمكن تخيل شخص يتزوج في مجتمعنا دون أن يكون لأسرته وأسرة الزوجة أي علاقة؟ بالطبع "لا"؛ لأنه

ليس زواجاً بين "شخصين" فقط، إنه زواج بين عائلتين. ولو حصل طلاق بين الزوجين؛ فإن الخصام يصل للعائلتين. هذا لا نجده في الثقافة الفردية إذ إنه أمر يخص المعنيين بالزواج اللذين هما منذ البداية مستقلان نفسيا وماديا. وبالتالي في حالة الانفصال، فهو شأنهما[٣٨].

وبشكل عام في الثقافة الجمعية، ما توقعات شخص لديه مشكلة؟ إنه ينتظر مساعدة الأسرة، لأنه واجب عليهم وحق من حقوقه. وإذا لم يفعلوا؛ يكونوا مثار نقد واستهجان من الشخص نفسه ومن الآخرين. وهم في المقابل يتحركون من واقع إحساسهم بذلك الواجب. وهذا هو أحد مكونات الجمعية: الواجب أو الالتزامات الأسرية.

ولعل أبرز ظواهر الاعتمادية المتبادلة أن الأسرة تتكفل بالأبناء في مصروفهم وملبسهم ومأكلهم ومركبهم حتى في سن تتجاوز الطفولة أو المراهقة لتصل إلى التزويج، ومتابعته بعد الزواج ماديا، ورعايته سواء أكان ذكرا أم أنثى. بمعنى تجد أن الأم حتى الآن قد ترعى أبناء بناتها وأبنائها والعلاقة تستمر قوية جدا. ولذا تجد أن بيت الأسرة في اجتماع نهاية الأسبوع قد جمع الأبناء والأحفاد. وبدلا من أن تكون أسرة ممتدة على أساس العيش في بيت واحد إذ هي تجتمع كل وقت. طبعا لسنا في معرض التقييم بأنه جيد أو غيره، ولكنه الوصف وليس إصدار حكم أخلاقي، لاسيما أن البعض قد يراه "صلة رحم" نتاج الدين. وقد يكون في جزء منه كذلك، لكن يجب أن لا نُغفل طبيعة المجتمع كونه جمعياً لأنه عندما يتجه نحو الفردية وبشكل كبير سنجد كثيراً من

٣٨ في هذا الشأن، لعل من الأفلام التي تصور التباين الثقافي بشكل طريف جدا، لاسيما قيم الثقافة الجمعية والفردية، فلم "*My Big Fat Greek Wedding*" (2002)، الذي يمكن ترجمته إلى "زواجي اليوناني المريع".

الأعذار - التي قد تجسد في بعضها الفردية- وذلك لتبرير عدم "الاتصال الاجتماعي" من قبيل: مشغولين، الحياة تعقدت، وغيرها الكثير.

وتلك المظاهر من مساندة و دعم (مادي وعاطفي واجتماعي وطقوسي وغيره) هو واجب على طرف وحق للطرف الآخر. بمعنى أنه مقبول لدى الجميع؛ بالتالي لو توقف الأب عن دعم الأبناء، لكان شيئا "شاذا". وتصل الاعتمادية إلى درجة قد يستمر الابن أو الابنة في أخذ نوع من المصروف المادي حتى في سن متقدمة ولو بعد الاستقلال المادي، لاسيما إذا كان الأب ميسورا ماليا. ما يجب - وفق تصورنا- أن يُبرز هنا أننا أمام "معادلة" الطاعة مقابل تحمل المسؤولية. بمعنى، الأبناء يذعنون بالطاعة للوالدين بشكل كبير مقابل أن يتحمل الوالدان مسؤوليتهم في أغلب الجوانب. كذلك أي مجابهة قد تخاطر بالعلاقة بين أفراد الأسرة ولو بالحق؛ ستجابه بالرفض، لأنها تهدد انسجام وترابط العلاقة الأسرية، وسيتعرض المقدم على ذلك لأنواع من العقاب الاجتماعي.
بالطبع هذه الاعتمادية تصل للوالدين عندما يكبرا، حيث رعايتهما واجبة من قبل الأبناء. وقد يقول قائل في مجتمع جمعي إن هذا طبيعي وواجب، لكن ما نجده في مجتمع فردي (كالأمريكي) تصوراً مختلفاً إذ يرى حتى الوالدين أنه من الأنانية إلزام أبناءهم برعايتهم والقيام على أمورهم؛ خشية أن يضيع "شبابهم" وفرصهم في إثبات قدراتهم وبناء مستقبلهم. وهذا فرق جلي لتصورات مختلفة للأدوار (لدى الأبناء والوالدين) حسب نوعية الثقافة.

يضاف لما سبق- ومن خلال رصد للمجتمع السعودي والجمعية- حساسية موضوع "السمعة" في تربية الأبناء، إذ يُكرر بشكل مباشر أو ضمني أهمية المجتمع والانصياع له والمظهر أمامه، ويجب أن لا يُعمل أي عمل قد يسيء

للأسرة وسمعتها. كما يُدفع الأبناء نحو أي عمل من شأنه "رفع" اسم العائلة عالياً. ولعل من أكثر الجوانب سلبية أن يتم تقبل واحترام الابن الناجح (أكاديميا أو ماليا أو على مستوى الجاذبية الشخصية)، والضغط على الأبناء الأقل حظا وعدم تفهمهم أو تقبلهم، بل استخدام "الضغط" والملاحقة بالنقد الذي يصب في أنهم "عار على الأسرة". وهذا يفرز مشاكل كثيرة على مستوى السواء النفسي للأبناء، مما يجعلهم يبحثون عن التقبل لدى الآخرين مع تقدير ذات منخفض. بالطبع عندما يصبحون أباء سيمارسون نفس ما تم ممارسته عليهم إلا القليل منهم ممن أدرك ذلك "الفخ" بسبب السفر أو التعليم أو الاحتكاك بآخرين على درجة من الوعي. ويمكن القول إن من أكثر المشاكل انتشارا في المجتمع - على المستوى الأسري- هو موضوع التقبل للأبناء بشرط أن يكونوا ناجحين (أيا كان المجال)، أو مُشرفين (يرفعون الرأس) يقدرهم "الآخرون" ويقدرون أسرهم.

ما سلف ليس كل ما يمكن أن يقال عن الأسرة والجمعية، لكنها أهم النقاط. ولتوضيح الجمعية أكثر وفق قاعدة التضاد؛ نتناول الفردية لنجد أن الابن (أو الابنة) يتحمل مسؤولية قراره مع الأخذ بعين الاعتبار عمره إن كان أصغر من السن القانوني. وعندما يبلغ تقريبا الثامنة عشر، فيجب أن يعتمد على نفسه ماديا وأن يدبر لنفسه مسكنا. وإذا درس في الجامعة؛ فإنه شخصيا، والأسرة تفضل أن يكون في مكان خارج المدينة التي يعيش فيها الوالدان. وبعد ذلك تكون هنالك زيارات تضعف أو تقل، وقد تصل لدرجة الاضمحلال لدى البعض. المهم أن الابن والابنة كائنان مستقلان تقريبا من جميع الجوانب[٣٩]. هذه

٣٩ البعض في الثقافة الجمعية قد يرى ذلك تفككا أسريا، ولا يرى اضمحلال الفرد في ثقافته. من جانب آخر، فقد يرى فرد من ثقافة فردية أن الأسرة في الثقافة الجمعية أَسْرُ (قيد وحبس). والطرفان في هذا متمركزان ثقافيا.

الاستقلالية تُشجع من قبل الوالدين، يدفعها الاعتقاد بأن للأولاد حرية شخصية يستحقونها لا يزاحمهم أحد عليها، كما أنهم (الأبناء) لن يزاحموا أبناءهم حينما يكونون هم الوالدين.

هذه الاستقلالية في الفردية والاعتمادية في الجمعية لن تكونا محصورتين في السلوك الخارجي أو الاجتماعي فقط، بل ستتجاوزها مع هذه التنشئة إلى أن ينشأ الفرد على اعتقاد أن الآخرين جزء من "الذات" في الجمعية، بينما يكون الفرد هو نفسه في الفردية. وينشأ الفرد في الجمعية معتمدا على الآخرين حتى في تقديره لذاته وأخذه للمعلومة والسلوك؛ بينما العكس من ذلك في الفردية. وهذا سيظهر أثره في مجالات عديدة لاحقا (Kitayama et al., 2007).

والجدير بالذكر هنا أنه من خلال هذه المؤسسة الاجتماعية المهمة (الأسرة) ستبدأ انطلاقة امتصاص الثقافة بكل ما فيها، ومن ثم توصيلها إلى (أو غرسها في) الجيل الآخر. لذا في الجمعية إن كان يُمارس على الطفل والمراهق- بشكل رئيس في الأسرة ما دام التناول لها- نوعا من طلب الانصياع و الطاعة والامتثال للمعايير وانسجام الجماعة؛ فإنه سيمارسه وبشكل قوي - كما استقبله- على أسرته والآخرين عندما يرشد.

بالطبع هذا يتجاوز الأسرة سواء أكانت كبيرة أم صغيرة إلى القبيلة. فنجد الواجب والتعاضد الذي لا يستطيع أحد الفكاك منه، ويُستهجن سلوكه لو عبر عن امتعاضه وعدم رضاه. أحدهم يعبر عن هذا "الواجب" مع القبيلة بقوله:

والله تعبت، كل فترة واحد عليه دين أو دية أو مشكلة ما هو المسؤول عنها وربما هو صاحب مشاكل من الأصل. ولابد أن أساهم وأدفع. ولو لم أفعل يقاطعني كل المعارف ويصنفونني بأني شخص "ما فيه خير".

ويتجاوز الوضع الديون وغيره؛ فحتى وقت قريب - وربما مازال في بعض المناطق من السعودية- كان الأخ يتزوج زوجة أخيه بسبب وفاته ليكفل أبناء أخيه ويرعاهم. وقد اختلف الوضع الآن بدرجة أو بأخرى لأن ثمة تقاعداً أو تأمينات. وهذا يعني انتقال الرعاية من الأسرة أو القبيلة إلى مؤسسات الدولة، أو صناديق تأمين. وهذا باختصار ما قد يوضح أنه في الجمعية تتم الرعاية بواسطة الأسرة أو القبيلة، بينما هي المؤسسات أو شركات التأمين في الثقافة الفردية.

والخلاصة المهمة في جانب الجمعية والأسرة (كما في جوانب المؤسسات الأخرى: المدرسة والإعلام والمنظمات والأعمال وغيرها) هي أنه لا يمكن حصر كل انعكاسات الجمعية، لكن ما نورده أمثلة وعناصر أكثر أهمية (مثل: التناغم والسمعة والواجب). ولو تتبعنا انعكاسات الجمعية أو أي عامل ثقافي آخر -كما في الأجزاء القادمة- لاحتجنا إلى جداول طويلة، ولوجدنا مظاهر في مجتمعنا قد لا توجد في مجتمعات أخرى.

ولعل من الأمثلة ذات الخصوصية المجتمعية فيما يخص الانصياع للجماعة (الأسرة)، ظاهرة انتشار أسماء معينة بعينها في بعض الأسر. والسبب أن الزوج يسمي ابنه أو ابنته باسم الجد أو الجدة وكذلك تفعل الزوجة، وذلك من واقع ضغوط المقربين مباشرة أو توقعاتهم. ولو عُمل ذلك بمحض الاختيار لما دخل ضمن مظاهر الجمعية. ونتاج ذلك تكرار أسماء كثيرة تسبب المشاكل الإدارية في مختلف القطاعات لاسيما الأمنية، بسبب الاختلاط الذي يصل لتطابق أسماء رباعية. هذا المظهر البسيط الذي قد لا يعيره البعض الاهتمام تجلي من تجليات الجمعية كنتاج للخضوع الأسري.

وهنا ثمة ملاحظتان هامتان وهما:

١) حتى لا يفهم التناول بشكل خاطئ؛ الطاعة ليست قيمة سلبية وليست كذلك في الثقافة الفردية، لكنه الخط الفاصل بين الندية والتحاور وبين الغرق في الأبوين أو الأسرة. وبالتالي يمكن أن تجتمع الطاعة مع الحوار وتحمل المسؤولية والحرية على قدر تقديرها المرتبطة بعمر الأبناء ورشدهم. لكن أن تبهت شخصية الأبناء باسم "البر" أو الطاعة؛ فهذه هي المشكلة وهو ما نجده في الجمعية. وقد نجد المبالغة في الفردية لدرجة القطيعة والتمركز حول الذات وكلاهما غير جيد. والطاعة هنا للوالدين هي حرص على "التناغم" الأسري. وهذه الكلمة (التناغم) يجب أن لا تغيب عنا إذ إنها من أهم مفاتيح فهم "الجمعية". والطاعة هنا عندما تكون سلطوية وليست بغرض التناغم؛ فإننا أمام عامل ثقافي آخر، وهو "مسافة السلطة". وسنتناول لاحقا سبب تداخل هذا العامل أو ارتباطه بشكل كبير بالجمعية.

٢) لتحرك المجتمع نحو الفردية، فقد نجد في بعض الأماكن، لاسيما المدن بعض خصائص التنشئة الأسرية الفردية إذ إن المجتمع السعودي- كما ذكرنا- يتجه نحو الفردية منذ عقود لاسيما في المدن. لذا قد يقال إن التربية الآن تغيرت عن السابق، وأن وصف التربية للثقافة الجمعية هو أقرب وبشكل كبير لما كان يتم قبل سنوات طويلة عما هو الآن بشكل عام. والرد هو أنه يجب أخذ المجتمع بشكل عام وليس مجتمع المدن فقط، إذ الفردية في المدن أعلى منها في القرى.

ونختتم هذا الجزء بقصة حقيقية مع بعض التعديلات الطفيفة، من خلالها نحاول اختصار كل ما سبق:

لصالح أخ استقر في أميركا منذ أكثر من عشرين عاما، ولكنه مازال على تواصل، وإن كان قليلا جدا. لصالح أيضا ابنة أكملت دراستها الجامعية وتريد مواصلة دراساتها العليا، فكان

أول من خطر على البال هو "العم" المستقر في أمريكا. تحدث صالح مع أخيه المغترب حول قدوم ابنته إلى أمريكا وعنده في الولاية، إذ لا يستطيع أن يطمئن على ابنته إلا برعاية عمها. ويبدو أن هذا الاتفاق قد فُهم بطرق مختلفة.

قدمت الابنة إلى أمريكا، واستقبلها العم وزوجته الأمريكية بالترحاب، وتم استضافتها في المنزل. وبعد بضعة أيام تقريبا، بدأت الابنة تصلها بعض التلميحات حول سكنها وأين ستستقر، ولم تكن قادرة على استيعاب الرسائل، إذ إن سكنها مع عمها هو المتفق عليه، وهو المفترض (طبعا حسب ثقافتها الجمعية). وبعد التلميحات جاء التصريح: متى ستنتقل إلى سكنها الخاص؛ لأنها يجب أن "تعتمد" على نفسها لأنها راشدة؟ صعقت الابنة لسماع ذلك ولم تستطع الإجابة. وما عملت سوى الصمت، ثم الاتصال بأبيها الذي سارع بالاتصال بأخيه، وهو في حيرة من ذلك. لم يكن رد العم مختلفا، بل استغرب من ردة فعل أخيه صالح، ووصفها بأنها غير مفهومة. بالطبع يبدو أن العم تشرب قيم الثقافة الفردية بشكل نسي معه كيف يفكر الفرد من ثقافة جمعية.

للاختصار، تم انتقال الابنة إلى سكن الطلاب وبمساعدة العم. وكانت تزورهم من وقت لآخر، لكن يجب أن تحترم خصوصيتهم وتأتي في مواعيد متفق عليها. هم (العم وأسرته) بالمقابل لم يكونوا يتدخلوا في شؤونها الخاصة أبدا.

فيما يخص صالح وأسرته؛ فإنه لم يغفر لأخيه ذلك العمل وكيف يفرط في رعاية ابنة أخيه ولسان حاله: لو كانت ابنته التي قدمت لي لما تركتها أبدا، وهذا ما نعمله هنا في بلدنا، فكيف نترك "عرضنا" هكذا؟!

بدون تعليق مطول، هذه بعض جوانب الفروق بين ثقافة جمعية وأخرى فردية فيما يخص الأسرة.

الجمعية والمدرسة والتعليم

المدرسة امتداد للأسرة، إذ المدرس والطالب من نتاج زرع الثقافة. لذا سنجد نفس الأنماط من السلوك والتوقعات في المدرسة فيما يتصل بالاعتمادية والطاعة مقابل الاستقلالية وتحمل المسؤولية. وكل ذلك لأن ثمة أنماطاً

أولية متكررة عبر مؤسسات كل المجتمعات. ويجب أن نستحضرها دائما عند الانتقال من مؤسسة إلى أخرى كما يشير لذلك هوفستد[40] (Hofstede, 1986)؛ لأن نمط العلاقة يتكرر من مؤسسة (البيت مثلا) إلى مؤسسة أخرى (المدرسة أو العمل) بنفس "النمطية" من التفاعل تقريبا مع تغير الأدوار. هذه الأنماط الأولية هي:

- الأسرة الوالدان –الطفل
- المدرسة المعلم- الطالب
- العمل الرئيس- المرؤوس
- المجتمع صاحب السلطة- الأقل سلطة

وباستحضار هذه الأنماط من العلاقة، سيكون من الممتع رصد انتقالها من مؤسسة لأخرى. وهذا ما سنجده في بعض النقاط التي تتناول الجمعية والتعليم وغيرها. عموما يمكن حصر أهم تأثيرات عامل الجمعية/الفردية على التعليم في النقاط التالية:

١) فيما يخص المدرس في الثقافة الجمعية؛ فإنه يتعامل مع الصف كمجموعة/ وليس على مستوى فردي، ويشجع التناغم بين الطلاب أكثر من التنافس بينهم. وهو الرئيس الذي يدير العملية التعليمية، إذ هو الذي يعلم وحده أو هو الحكيم، وكأننا أمام صورة الأب في الأسرة. والمطلوب هو "الطاعة"، وعدم مناقشته أو تخطئته أو التفكير في ذلك، فهو على صواب دائما. كما أنه محور العملية التعليمية، فهي تتجه منه إلى الطلاب إذ واجبه الشرح والتوضيح

40 "Role patterns in the four types of institutions interact, so that, for example, patterns of parent/child interaction in a society are carried over into teacher/student and boss/subordinate relationships" (Hofstede, 1986, p. 302).

ويقدم كل شيء جاهزا للطلاب. وإذا لم يفعل، فقد يُتهم بالتقصير أو عدم الكفاءة أو عدم أداء الواجب.

في الثقافة الفردية نجد خلاف ذلك، إذ يتعامل المعلم مع كل فرد بخصوصيته. والعملية التعليمية عملية تعاونية بين المعلم والطلاب، وتنافسية بين الطلاب. وتتسم العلاقة بالندية والتحاور، ويُشجع المعلم فيها الطلاب على تحمل المسؤولية والمبادرة والمناقشة وإظهار النقد أو عدم الاتفاق. ويمكن أن يجيب المعلم بدون غضاضة على سؤال ما بأنه "لا يعلم"، خلاف الجمعية التي تفترض أن المعلم لديه إجابة على كل شيء. ومرة أخرى يبرز نموذج "الأب/الطفل" في "المعلم/الطالب".

٢) فيما يخص الطالب، في الثقافة الجمعية دوره مستقبل سلبي يلتزم الصمت، لا يجيب عن أي سؤال إلا إذا طرح عليه شخصيا إذ إنه غير مبادر، يُنتظر منه الطاعة وعدم الاعتراض، فهذا هو معيار الطالب الجيد. كما أنه لا يشارك في العملية التعليمية؛ لأنها دور الأستاذ فقط الذي يجب أن يشرح ويوضح كل شيء، وهذا ما لا نجده في الثقافة الفردية، إذ هو خلاف ذلك تماما.

لعل من الطريف تخيل طالب ذي ثقافة جمعية (كالمجتمع السعودي) ينتقل لمجتمع فردي (مثل: أمريكا) للدراسة؛ كيف سيكون تفاعله مع الثقافة؟ نتوقع أنه سيتعامل مع الأستاذ على أنه هو الذي يدير العملية التعليمية، وسينتظر منه أن يشرح له و"يُفهمه!" كل شيء. وإن لم يفعل، فقد يردد، لاسيما إذا كان في مرحلة تعلم اللغة: ما هذا الإهمال، ربما لأننا أجانب؟! وينتظر من الأستاذ إن يتابعه في أغلب الأمور مفترضا أنها مسؤوليته. وسيظهر على الطالب الصمت والإذعان والطاعة، وعدم الاختلاف؛ لأنه يعتبره ضرباً من ضروب "عدم الأدب". بالمقابل سيجد الأستاذ مشكلة في التفاعل مع الطالب لفترة تطول أو

تقصر إن لم يكن لديه وعي بمثل تلك الفروق الثقافية العميقة. طبعا في مثل هذا المثال ثمة عوامل أخرى قد تسرع أو تبطئ التكيف، ومنها خصائص الطالب نفسه والأستاذ و الآخرين من الطلاب (see Meleis, 1982).

مثال آخر نورده وبالاتجاه المعاكس، وكما ورد على لسان أب سعودي كان مبتعثاً لأمريكا ولسنوات عديدة خلالها تعلم ابنه إلى نهاية المرحلة الابتدائية. وهناك كان الابن يدرس في المدارس الأمريكية يوميا، كما كان يدرس المناهج السعودية، ولكن بالمنازل ليؤدي الاختبارات في نهاية كل فصل؛ أي أنه لا يتفاعل سوى مع المدرسة الأمريكية. عاد هذا الأب إلى أرض الوطن، وبدأت سلسلة المتاعب، إذ تفاجأ بشكاوى كثيرة من المدرسة "الراقية" في السعودية التي تقول بأن ابنه يتجاوز حدوده مع المدرسين من حيث عدم احترامهم. وبعد الاستقصاء وعدد من المواقف ومناقشة الابن، وحتى زملائه؛ توصل الأب - مع أن تخصصه بعيد عن العلوم الإنسانية- أن ثمة فجوة في إدراك الأمور كما دعاها. لقد وجد أن ابنه يعبر عن رأيه ويُخطئ المعلم إذا وجد أي خطأ، وبكل لباقة وأدب، ويعبر عن رأيه بصراحة. وهذا لم يتقبله أغلب المعلمين، بل واعتبروه سلوكا غير مؤدب. طبعا اخذ الأمر وقتا طويلا حتى يتم "تدجين" الابن مرة أخرى مع كثير من الأضرار النفسية، لاسيما أن الابن كان ذا قدرات متميزة.

هذا هو نموذج مما يمكن دعوته "السلطوية في التعليم"، والذي فيما يبدو ظاهرة تتجاوز المجتمع المحلي إلى المنطقة بشكل عام[٤١] (السورطي، ٢٠٠٩)، ويفسرها في حدود كبيرة جمعية المجتمع، وهو في سبيل إصلاح التعليم ما يجب أن يعالج أو

٤١ مرة أخرى وهنا - حيث الطاعة والعلاقة الهرمية والتسلط- نجد التداخل بين عامل مسافة السلطة والجمعية، والذي سيوضح حين تناول عامل "مسافة السلطة".

يطور ويرتقى به، وليس معدات أو أبنية المدرسة فقط! بالطبع لا يفوتنا أن نذكر أن متغير "النفط" (في الجزء الثاني) أفرز نوعية من المدارس ذات تعامل مترهل ومفتقر للضبط والانضباط، لاسيما في بعض مدارس القطاع الخاص. وأصبحنا أمام مدرسة نتاج ثقافة جمعية؛ ومدرسة أخرى قد لا تبعد عنها كثيراً نتاج "رأس المال" والخصخصة، ولا نستطيع وصفها بأنها ذات قيم ثقافة فردية.

٣) في الثقافة الجمعية، العملية التعليمية محصورة فقط في المدرسة ولعمر محدد، بينما هي- في حالة الثقافة الفردية- مستمرة خارج المدرسة وبعد انتهاء التعليم الرسمي. أما الشهادة، فالهدف منها التقدير الاجتماعي للشخص أو أسرته من قبل الآخرين، وقد تكون فرصة لتحسين الوضع الاجتماعي بالارتباط الاجتماعي بطبقات أعلى كما في الزواج. أما في الثقافة الفردية، فهي أكثر لزيادة الدخل ودافع الإنجاز الشخصي والمنافسة؛ لذا فالتعلم وتطوير الذات مستمران.

ما نلاحظه في المجتمع السعودي يدعم مقولة أن الثقافة المحلية ثقافة جمعية، إذ نجد المواصفات السالفة للجمعية في التعليم. فالمدرس هو صاحب السلطة، وهو الذي يسيطر في العملية التعليمية سواء أكانت عامة أم تعليما جامعيا. فنقل المعلومة والشرح هو من مهام المعلم فقط، ودور الطلاب سلبي؛ لأنه تلقي فقط. ولو طلب المعلم من الطلاب المشاركة والتفاعل لأُتهم بأنه كسول، ولا يريد شرح الدرس أو أن يجهد نفسه. ولذا نسمع وصفاً غريبا جدا يجسد ما سلف مثل: ذلك الأستاذ "ما يُفهِّم[٤٢]". وكأن "الإفهام" من مهام المعلم فقط!!

---

٤٢ عند المدح يقال: أستاذ يُفهِّم. وهذه الكلمة في بساطتها تركيباً تجسد فلسفة التعليم المنبثقة من ثقافة المجتمع. وتلك الكلمة تصور "الاتكالية الفكرية" التي جاء بها الطالب من الأسرة، وتستمر في المدرسة ثم

بالإضافة لذلك، يتعامل المعلم مع الطلاب كمجموعة وليس على مستوى فردي. كما أنه لا يشجع على التنافس، بل يحاول الحفاظ على تناغم المجموعة.

أما دور الطالب فهو سلبي، إذ يخاف أن يشارك في العملية التعليمية أو يبادر فيُنتقد، لاسيما أمام زملائه، ويتفق مع الأستاذ أو يظهر ذلك؛ لأنه المقبول، إذ لا يُتقبل الاختلاف والخروج عن طاعة المعلم ولو كان المعلم مخطئا. وذلك لأن الأخير - حسبما بُرمج ثقافيا- يعتقد أن ذلك عدم تقدير وربما حط من شأنه، ولا يعتبره سلوكا يمكن أن يُتقبل ويُناقش ويُشجع مادام في إطار الاختلاف العلمي كما في الثقافة الفردية التي تتقبل الاختلاف وتشجعه وتدعم الإبداع والتفرد. ويكون نتاج ذلك أن من يناقش ويختلف في الثقافة الجمعية يُوصف بأنه "غير مؤدب"، ولم يتلق التربية المناسبة. وقد يحاول بعض الأساتذة أن يظهر التقبل وأنه منفتح، لكن الثقافة متمكنة منه، فيظل مغتاظا من الطالب لا ينساها له. هذه الثقافة لا نتوقع منها إبداعا؛ لأنها لا تقبل التنوع والاختلاف، بل تشجع النقيض من ذلك: الانصياع والخضوع والتسليم، والتنسخ أو النسخ، والقطعنة أو القطيعية. وهذا ما تدعمه الدراسات، فالمجتمعات الفردية أعلى إبداعا مجسدا ذلك في حجم الاختراعات بشكل عام في المجتمع (Hofstede, 2001)، أو حتى الأصالة من تقديم للأفكار والحلول في العمل المؤسساتي (e.g., Goncalo & Staw, 2006).

أما فيما يخص الشهادات، ففي مجتمعنا نشهد الحرص (أو التهافت) على الشهادات العليا بشكل كبير لاسيما مؤخرا. والدافع فيما يبدو واضحا، ألا وهو "القبول الاجتماعي". وهو ما يتفق مع ما ذكر من الدافع لنيل الشهادة في

تواصل خارجها. والمتمعن في الكلمة يفاجئ باستخدامها على ذلك النحو، إذ "الفهم" مجهود ودافعية ذاتية، وليست خارجية من المعلم الذي يجب أن يفتح أدمغة الطالب "ليفهمهم"!!

الثقافة الجمعية، إذ لا يكون بدافع الرغبة الذاتية الحقيقة للإنجاز بقدر انتظار الاستحسان والتقدير الاجتماعي، إذ في الثقافة الجمعية "أنا محترم (لي قيمة) طالما قال الآخرون أني محترم". وهو ما ذكر سابقا من كون العلاقة مع الجماعة اعتمادية في مفهوم الذات. بمعنى، ينال الفرد فكرته عن نفسه بشكل اعتمادي على الآخرين، وسنقابل هذه القضية كثيراً. ومن واقع تلك الاعتمادية، نشهد حرص الفرد و أسرته على نيل الشهادة والحلم بالتقدير الاجتماعي. ولا يعني هذا أن التقدير الاجتماعي هو السبب الوحيد غير المناسب، إذ البعض يسعى للشهادة- لاسيما العليا- وهو على وعي بأن المجتمع يُقدر جدا صاحب الشهادة العليا، فيكون من ورائها التعامل مع الآخرين وفق ما يعتقدون، أو يكون السبب الفرصة الوظيفية والحراك الاجتماعي. لكن يظل الآخر وقبوله من الأسباب الهامة. لذا من وقت لآخر نجد في أحدى صفحات جريدة ما صورة شخص ما والتهنئة المزخرفة تحوطها مقدمة من القبيلة أو الأسرة أو من الأبناء أو أحد الأقارب. وفي ذلك الإعلان تُذكر التهنئة، وأسماء الأسرة، والشهادة ومصدرها. بالطبع الفخر والاعتزاز "الجمعي" ينضح من كلمات التهنئة من أمثال:

أسرة .. تهنئ ابنها....حصوله على شهادة الدكتوراه من الجامعة الأمريكية...في تخصص...وتتمنى له التوفيق والنجاح. أخوته ...و....وعمه..... وأخواته...إلخ.

وقاعدة الفخر ومعكوسه العار أو السمعة السيئة واحدة وهي: ما هو للفرد، هو للكل أيا كان. بالتالي، فهذا الفخر والشرف ليس محصورا في الفرد نفسه، بل يستشعره أفراد الأسرة بدرجة أو بأخرى كما يستشعرون "العار أو الفشيلة أو الفضيحة" حين يعمل أحدهم شيئا مخجلاً حسب معايير الثقافة. لذا فالضغوط على الفرد من العار بين أفراد الأسرة عالية، خوفا من الفشل وعدم

الحصول على الشهادة، لاسيما عندما تكون شهادة عليا. في هذا الصدد يردد أحدهم، وهو طالب دكتوراه في الخارج:

والله ما عاد صارت المشكلة الشهادة بالنسبة لي شخصيا، المشكلة كيف أُري وجهي لأسرتي وجماعتي لو لم أحصل على الشهادة. هذه فشيلة ما بعدها فشيلة. الكل هناك يتوقع أن أعود بالشهادة، وكأن التقدير والاحترام مرهون بها. أنا شايل همهم وتوقعاتهم في المقام الأول قبل رغبتي وحرصي الشخصي على النجاح والشهادة.

هذه أقوال يبدو أنها تتردد بدرجة أو بأخرى حسب عوامل أخرى مساعدة، قد ترفعها أو تخفضها، لكن يظل الآخر والآخرون عاملاً قوياً في السعي والحرص لنيل الشهادة (للأسف!). وربما يوقفنا هذا، ولو سريعا عند الثقافة والاتجاهات نحو العلم وتأصله في الأنفس ما دامت الشهادات وسيلة للتقدير الاجتماعي، وليس رغبة حقيقية في العلم، مما قد يجعل تأثير تلك الشهادات على التفكير سطحي من واقع تلك الدافعية. وبدون الدخول في السبب والنتيجة وتفاصيل كثيرة؛ فالفردية ترتبط بشكل كبير بطريقة التفكير العلمية والتعامل مع العلم والتكنولوجيا على أنها حقائق؛ بينما نجد في الثقافة الجمعية التعامل وكأنها "سحر" مع ضعف إتباع الطريقة العلمية المنظمة في التفكير (Hofstede, 2001). فهل لهذا النوع من التعامل (مع العلم والتكنولوجيا) في الجمعية علاقة (مباشرة أو غير مباشرة؛ قوية أو ضعيفة) بالدافعية نحو العلم؟

وقفة أخيرة فيما يخص الثقافة والتعليم. مما سبق تتضح أهمية الثقافة في هذا الجانب؛ لذا فإن أي تطوير في التعليم يجب أن يأخذ بعين الاعتبار معالجة الجوانب السلبية في المجتمع، والتي تتسرب إلى المدرسة مثل عدم تقبل وجهة النظر، وعدم تشجيع المبادرة والإبداع وغيرها. وهذا لا يقل أهمية إن لم يبز ما يوفر من إمكانات مادية من أبنية وكراسي أو تعديل في المناهج وغيرها. ولا نبالغ إذ نقول إن إغفال هذا الجانب هو الذي يُفشل كثيراً من الجهود في

تطوير التعليم، إذ يتم الاهتمام بالتحديث "المادي" مع عدم الأخذ بعين الاعتبار البرمجة الثقافية التي تتسلل للمدرسة فتعيق كل تطوير. ليس هذا فحسب، فثمة خطوة على غاية من الخطورة تتمثل في أن المدرسة تُسير من قبل المكونات السلبية في الثقافة بدلا أن تكون غربالا ينقيها وأداة تعدلها وتحسنها. ما يعني ذلك –على سبيل المثال- هو أنه بدلا من أن نعالج الجمعية أو القطيعية أو التبعية الفكرية في المجتمع من خلال مدرسة تتقبل وتشجع على الإبداع والمبادرة ليخرج الطالب ويكون أداة في التغير الثقافي ولو كان على مدى من السنين الطويلة؛ بدلا من ذلك نجد المدرسة مكانا للتدجين ونسخ الصورة المتكررة من بعضها، وصب الطلاب في قوالب واحدة وإعاقة النمو لديهم. لذا أي تطوير يجب أن يوجه للثقافة قبل أي شيء. وهذا لن يكون من خلال المدرسة فقط بل من جميع مؤسسات المجتمع. وهذا ما عملته كل المجتمعات التي أرادت النهوض (على سبيل المثال راجع ما كُتب عن إصلاحات ميجي في اليابان).

النقطة الثانية في هذه الوقفة هي استيراد تجارب الآخرين النابعة من ثقافتهم دون مراعاة لهذا الجانب. فكل نظام أو نموذج أيا كان هو نتاج سياقه الثقافي؛ بالتالي، لا يمكن أن يُستخدم أو يُوظف ما لم يتم التأكد من مناسبة "الأرض" الثقافية له. وإذا لم يتم ذلك، فإن مصيره الفشل مع ضياع الجهد والمال في أفضل الأحوال إن لم يكن له تداعيات سلبية أخرى. على سبيل المثال فقط، هل نظام التقييم للطالب مناسب للمجتمع السعودي ذي الثقافة الجمعية؟ إن ذلك النظام مصمم لطفل على قدر من الوعي وتحمل المسؤولية والمبادرة، كل أنساق المجتمع تزرعها وتدعمها. وهذا لا يعني أبدا عدم الاستعانة بخبرات الآخرين، لكن التأكد بأنها تناسب مرحلة النضج التي نمر بها وسياقات الثقافة الأخرى. قد يتمنى أحدهم في السعودية أن يزرع– على سبيل المثال-

البرتقال أو الموز؛ فهل يعني هذا أن تزرع بالقوة، أو أن البديل هو البحث عن طريقة علمية لعمل ذلك، أو الاستعاضة عن ذلك بمحصول آخر؟! إن التقليد "الأعمى" من أخطر الأنواع؛ لأنه "فكري"، فكيف به على مستوى اجتماعي؟! وما قيل عن التعليم يمكن أن يعمم بسهولة على المجالات الأخرى.

الجمعية والسلوك الاجتماعي

هذا الجزء طويل بعض الشيء، لاحتوائه على جملة من الأفكار الجوهرية في الجمعية. ولتيسير تناول تلك الأفكار وفض تداخلها، نذكرها هنا في المقدمة تمهيدا لها، كما يمكن الرجوع إليها مع المضي في هذا الجزء. وفي هذا العنوان سيتم تناول التالي:

- المجاراة كأحد أهم نواتج الجمعية.
- أهمية السمعة لاسيما في بعض المواضيع مثل "المرأة".
- شواهد حديثة وقديمة على أهمية موضوع السمعة.
- تفسير أهمية "السمعة" في المجتمع الجمعي.
- أدراك الفرد لنفسه وجماعته (الانتماء) والجماعة الخارجية.
- أهمية الآخرين في تقدير الذات للفرد في الثقافة الجمعية.
- انعكاس أهمية الآخرين في تقدير الذات على جوانب عديدة جدا.

من الخصائص المميزة للثقافة الجمعية ارتفاع المجاراة الاجتماعية مقارنة بالثقافة الفردية. وقد أمكن التوصل لذلك من خلال دراسات تجريبية دقيقة عبر بلدان عديدة. والمثير للانتباه أنه مع تحرك المجتمع الأمريكي نحو الفردية منذ الخمسينات، انعكس ذلك على درجة المجاراة (انخفاضا) لديه كما تورد الدراسات (Bond & Smith, 1996).

ويبدو أن هذا يتفق مع طبيعة الجمعية، إذ لو أردنا اختصار بعض أهم جوانب الجمعية؛ لقلنا إن الفرد ينظر لنفسه من خلال جماعة؛ وينظر للآخر كعضو في جماعة وليس كفرد. لذا ومن واقع أنه فرد في جماعة؛ فإنه يجاري اجتماعياً وبشكل كبير ويخضع للمعايير الاجتماعية؛ لأنه يُعاقب إذا ما تجاوزها. وبهذا فالفرد في الثقافة الجمعية يحرص أيما حرص (على قدر جمعية المجتمع) على تقديم نفسه بشكل مقبول. وهو بهذا يسلك أو يتصرف بناء على ما يتطلبه كل موقف مراعياً المعايير الاجتماعية في ذلك الموقف. أما الفرد في الفردية، فيتصرف بناءً اتجاهاته، أو كما يقال "بناءً على ما يريده". والفرق بين المرجعيتين (وفق المعايير أو الاتجاهات) كبير جدا، وله مضامين كثيرة. من تلك أن الفرد في الثقافة الجمعية لا يمارس نوعا من الحرية الفردية، بل يخضع لتوقعات الجماعة. وهو بهذا لا يراجع نفسه في الموقف، ولكن ينظر وبسرعة لما يتطلبه الموقف من سلوك مرغوب. نتاج ذلك أنه يتغير من موقف لآخر حسب متطلبات كل موقف. وكل ذلك خشية من الضغوط الاجتماعية وحرصا على سمعته وتقبله من الجماعة. على سبيل المثال، هل يستطيع الشخص في ثقافة جمعية (كمجتمعنا) أن يرفض دعوة لمناسبة اجتماعية؟ قد يعتذر في بعض المناسبات، لكن لا يستطيع دائما، ولن يُتقبل منه الاعتذار، وسوف يُلام جدا وتطارده الانتقادات إما بصوت منخفض أو عال. هذا في مناسبات اجتماعية، فما بالك في التزامات أخرى! والأمر لا ينحصر في داخل الجماعة فقط، بل يتجاوزها إلى المجتمع ككل. فالمجتمع الجمعي لا يتهاون في تجاوز المعايير الاجتماعية، ويمارس أفراده الرقابة بعضهم على بعض، فتجد أحدهم منقوداً وبعد قليل هو نفسه ناقد.

وهنا من المهم الإشارة إلى أن صرامة المعايير الاجتماعية أو شدتها أو إحكامها *Tightness* لا ترتبط بالجمعية فقط، إذ ترتبط كذلك بعوامل أخرى مثل:

تجانس الثقافة أو عدم تجانسها (كونها تحتوي على ثقافات فرعية)؛ وبوجود مراقبة *Surveillance*، والعزلة (Triandis, 2005). لذا- وبشكل عام- فالمعايير أقوى في القرية؛ لأن إمكانية المراقبة أعلى إذ إنها ليست متسعة كالمدن؛ كما أنها معزولة، والجمعية فيها أعلى. على سبيل المثال، لا يمكن مقارنة نجد، لاسيما قديما بالحجاز في قوة المعايير؛ لأن الأولى كانت معزولة، والأخرى منفتحة جغرافيا بحكم أنها مدن مقدسة يقدم عليها الكثير من المسلمين من كافة البلدان الذين يمثلون ثقافات متعددة[٤٣]. كذلك لا يمكن مقارنة الرياض أو الخرج أو القصيم في نجد بمكة من حيث التجانس الثقافي، إذ منذ أن أصبحت مكة مدينة مقدسة قبل الإسلام وبعده وهي مدينة شبه عالمية، تجد فيها ثقافات فرعية عديدة من خلال بعض سكانها المختلفين الذين قدموا للحج واستوطنوا، فكانت الثقافات المتجاورة مكانا والتي جمعها الدافع الديني قدوما ومكوثا، ومن ثم استقرارا كأحد أفراد المجتمع أجيالا بعد أجيال. وبالتالي، في هذا التنوع المتجاور لا يمكن محاسبة كل ثقافة فرعية بناء على معايير ثقافة فرعية أخرى حتى ولو كانت مجاورة مكانا. وهذا ما يفرز سهولة ومرونة في المعايير الاجتماعية. ومن الأمثلة الأخرى في قضية العزلة الجغرافية، أنه لا يمكن مقارنة مدينة تجارية يفد إليها تجار من مختلف الأقطار بمدينة زراعية معزولة. ففي الأولى المعايير الاجتماعية غير صارمة مقارنة بالثانية.

وبالإضافة لذلك؛ ثمة عوامل أخرى - فيما يتصل بصرامة المعايير الاجتماعية- مثل تربية الأسرة وانتمائها ولو كانت في نفس البيئة. فالفرد

---

٤٣ انظر وصف الرحالة جون لويس بوكهارت Burckhart (1829/2010) لمدينة جدة من جوانب عديدة، ومنها السكانية وذلك عام ١٨١٤ (كتابه: رحلات في الجزيرة العربية *Travels in Arabia*, 1829).

الذي يُربى على أنه ينتمي لأسرة "عريقة"، يجب أن يحمي اسمها وألا يُشاهد في موطن الزلل، لن يكون بمن يعتقد أنه ينتمي لأسرة عادية ولا يردد على مسامعه منذ صغره مثل ذلك الحديث. إن كان الأول ستردعه السمعة كثيراً عن بعض الزلل؛ فإنها في بعض المواطن ستقيده، وسنجد الآخر أكثر انطلاقا وتلقائية وانبساطا. وقد يقول الأول واصفا الثاني: يعمل كل ذلك؛ لأنه لا ينتمي لأسرة (حمولة) معروفة. بالطبع الحكم هنا وصفي وليس تقييما كما اتفقنا منذ البداية (انظر القاعدة الخامسة في المقدمة)، إذ قد يكون الردع جيدا في موضع وفي موضع آخر تقييدا؛ والأمر بالمثل للآخر: قد لا يردع عن الزلل كما الأول، ولكنه في موضع أو مواضع أخرى إيجابي لأنه لا يقيد الانطلاق والتلقائية[44]. بالطبع هذا الجانب نتاج للجمعية مع اختلاف الأسر.

المهم هنا هو أن هذه المجاراة- النابعة من الجمعية- قد تستمر حتى في غياب الآخرين عندما يتم استدخال المعايير الاجتماعية. على سبيل المثال، يحرص الفرد في مجتمعنا– كونه مجتمعاً جمعياً- على تقديم نفسه بطريقة مقبولة حتى لا ينتقد أو يوجه له أي لوم على تجاوز المعايير الاجتماعية. وثمة كلمات عديدة (مثل: الرجولة، والمرجلة، والسنع، والأصول، والعيب وغيرها) تخرج من نبع الحرص على "صورتي" أمام الآخرين[45]. ومن الطريف أن البعض قد يتغير سلوكه بشكل كبير عندما يسافر ويغادر الوطن. وهذا لأنه غادر

---

٤٤ ومن الموضوعية ذكر أنه كم من أناس يظهرون بمظهر التعقل والارتفاع عن صغائر الأمور حرصا على سمعتهم الأسرية. لكن المشكلة أن ذلك "التعقل" وبدافع السمعة ليس نابعا من "حكمة" وقيم داخلية متماسكة إنما هو ضبط خارجي. لذا عندما يظهر للفرد أن سلوكه المترفع قد يفهمه الآخرون على أنه ضعف وهو ما لا يقبله كسمعة، وقد يمثل مساً به وبأسرته؛ فإنه قد ينقلب لصورة أبعد ما تكون عن التعقل. ومن هذا فهم "الآخرون" مرة أخرى الذين يحددون كيف يكون سلوكاً. وهو ما سنحاول توضيح علله في الصفحات القادمة.

٤٥ ولا يتوقف الأمر لدى الفرد، بل يمارسه على أبنائه ويطاردهم تحت لافتات مثل: لاتفشلنا؛ خلك رَجّال!

المكان بمعاييره الصارمة وحيث الرقابة، وبالتالي لن يُعرف في الغربة. ولعل البعض حتى في الغربة إذا ما أقدم على سلوك ما يلتفت أن لا يكون أحد من أبناء الوطن حاضرا فيعرفه[٤٦]. أحد المبتعثين الظرفاء والذي يتردد ذهابا وإياباً يصوغ ذلك بالشكل التالي، وموجهاً حديثه لصديقه مازحا:

يا أخي ما أدري لماذا عندما أنزل مطارنا أشعر أن كل العيون تراقبني في كل حركة؛ وعندما أسافر أشعر أن تلك العيون اختفت، وأشعر بنوع من الانطلاق مع أني لا أفعل شيئا خاطئاً. وهذا لا يمنع أني وأنا في الخارج أسهو عن كوني خارجا، فالتفت خشية أن يكون أحد يراقبني، خصوصا إذا كان لم يمض على رجوعي من الوطن إلا وقت قصير.

قد يتفق البعض أو لا يتفق مع ذلك القول، إلا أنه يعبر عن رقابة اجتماعية قد يتفاوت الأفراد إحساساً بها مع وجودها لدى الجميع تقريبا بحكم أنه مجتمع جمعي. ونلاحظ تلك المراقبة بسهولة في المناسبات الاجتماعية التي يحرص كل فرد على سلوكه، والتصرف وفق نمط معين حتى لا يُنتقد، علما أنها رقابة ذاتية قد تكون ضُخمت بدرجة أو بأخرى. هذه المراقبة الذاتية تجعل الفرد يحاسب على كلامه وسلوكه، ويحرص على أن يقدم نفسه بشكل مقبول جدا وفق ما امتصه من معايير، مما يجعله غير تلقائي. وهذا ليس في السلوك الاجتماعي البسيط فقط، لأن المعايير والسمعة تلاحق الفرد فيعمل حسابها في كل صغيرة وكبيرة لغالبية أفراد المجتمع. أحد أصحابنا يتسم بالشفافية المتجاوزة والصراحة البالغة مع نفسه ومع الآخرين، ويبدو أن درجته مرتفعة على عامل الانفتاح على الخبرة مع الاتزان الانفعالي الواضح، مما جعله

٤٦ حتى في داخل الوطن إذا شاهدني غريب فلا مشكلة، لكن ابن الوطن الذي يمكن أن يعرفني، فهي مشكلة. وهذا قد يوضح مفارقة المرأة التي تتجنب سائق السيارة الأجرة السعودي. وهذا يذكرنا بمقولة "أهم شيء لا أحد يعرفك" عندما يقع فرد ما في خطأ يعتقد أنه جالب للعار والسمعة السيئة أو "الفشيلة" له ولأسرته.

صريحا وناقدا بتعقل، ولكن بشكل يزعج من حوله. صاحبنا هذا "الصريح المزعج" يسأل باحثا عن إجابة قائلاً:

ألا تعتقدون أن بعض الناس في مجتمعنا يخشون الناس، وحديثهم أكثر من خشيتهم لله أستغفر الله؟! ألا يعتبر هذا نفاقا؟... لماذا هذا السلوك، ما تفسيره نفسيا أو اجتماعيا؟!!

قد يبدو أن في هذا من القسوة الكثير، لكنه يعبر عن مرارة من تأثير قوة السمعة والخشية منها قد تفوق الوازع الديني. وثمة دراسة محلية قد تدعم تعليق صاحبنا ولو جزئيا. فحسب استطلاع رأي لعينة من الطلاب الجامعيين، عند السؤال عن ترتيب قوة عدد من الضوابط الاجتماعية، كان الترتيب كالآتي: الدين فالسمعة، فالأنظمة، وأخيرا الشعور بالذنب. الترتيب السابق لدى الذكور، أما الإناث فتتقدم السمعة على الدين. ويبدو أن السمعة لدى الإناث أخذت بُعداً آخر يتصل بصفتهن إناثاً[٤٧] (الرويتع، ٢٠٠٨).

ولعلنا هنا نصل لنقطة مهمة فيما يخص حساسية المجتمع لأي أمر يمس "المرأة". إن المرأة - وقبل الإسلام- كانت النقطة أو الحلقة الأضعف عند العربي حسب تصوره وحسب بيئته، إذ ما يمكن أن يجلب العار[٤٨] أكثر هو "المرأة"

---

٤٧ في مجتمعنا ثمة فروق بين الذكور والإناث في الفكرة المحورية التي تدور حولها المعايير الخاصة بكل جنس من حيث المتوقع والمطلوب، مما ينعكس على سلوك كل منهما كما سنتناوله لاحقا حين الحديث عن عامل "الذكورة/الأنوثة".

٤٨ ولذا –وكما سلف- يختصر البعض كلمة "الشرف" في "شرف المرأة. ولذا يقال "جرائم الشرف" أو "يعتدي على شرفه". وبهذا كأن الشرف يختزل في ذلك الجانب. ومن الملاحظ في جرائم الشرف أنها قتل للمرأة أو البراءة منها. وفي هذا نجد "الجمعية"، فإما فصلها عن جسم الجماعة مادياً (القتل)؛ أو فصلها معنويا (البراءة منها) وعندها - حسب تصورهم- تكون الجماعة "غير مدنسة" (سمعتها رائعة محافظ عليها؛ والجماعة محترمة من الآخرين). وفي هذا الصدد يقول حافظ وهبة (في كتابه: جزيرة العرب في القرن العشرين) التالي "والمرأة في بلاد العرب على العموم إذا آنس أهلوها خللاً في سيرتها، فلا يُصلح هذا الخلل إلا التخلص من حياتها، والحاكم لا يرى من حقه التحقيق في هذا الموضوع، بل يفرض دائماً أن الأقارب محقون في عملهم، أما

التي يمكن أن يُعير بسببها الرجل عندما تسلب أو يحصل أي شيء يمس "شرفها[49]". ولذا كانت هي الموؤدة صغيرة[50]، والمحاصرة كبيرة[51]. والدليل على أن خلف هذه الحساسية تجاه المرأة عامل الجمعية هو أنه الحال قبل الإسلام وليس نتاج الإسلام كما يظن البعض. كما أنه الحال في المجتمعات الجمعية أينما كانت لاسيما الصحراوية (وربما الشرقية بشكل عام). وهذا ما يجعل مفكر كالكواكبي يقول:

> الشرقي سريع التصديق، والغربي لا ينفي ولا يثبت حتى يرى ويلمس، الشرقي أكثر ما يغار على الفروج كأن شرفه كله مستودع فيها، والغربي أكثر ما يغار على حريته واستقلاله! (٢٠٠٣، ص ١٢١).

ووصلت الحساسية إلى التحرج من ذكر اسمها أمام الآخرين سواء أكانت أختاً أم زوجة أم أماً كبيرة في السن! ولعل هذا التحسس وتضخيمه يبرز حتى من مدلولات الكلمات المستخدمة. فكلمة "العِرضُ" تعني في أغلب استعمالاتها

الولد فلا يصيبه شيء من الجزاء" (حافظ وهبة، ١٩٥٦، ص ١١٦). ويلاحظ هنا أن الشرف "الجسدي" مرتبط بالمرأة فقط، وهو ما يرتبط بعامل آخر في الثقافة وهو "الذكورة/الأنوثة".

٤٩ هل مازال هذا الخوف مستمرا حتى ولو لم تكن البيئة بيئة الغزو والنهب؟ يبدو ذلك حسبما نلاحظ، إذ يبدو أنه ثمة خوفاً كامناً عميقاً وبعيداً في داخل النفس يمكن تلمّسه لدى كل أب، أو أم، أو أخ من أن يحصل اعتداء على "محارمه" فيكون "العار". وتصل هذه "الفوبيا" (الرهاب: الخوف الشديد) إلى البنت منذ صغرها وإلى أن تستوي امرأة فتجدها مرعوبة من الفكرة، تلاحقها في كثير من المواقف. وهي هاجس الأسرة إذا ما تأخرت البنت أو تاهت أو حصل لها أي شيء. وهذه ملاحظة بحاجة لمزيد من الفحص، لنعلم مدى وجودها لاسيما في الأجيال الحاضرة.

٥٠ قَالَ تَعَالَى: ﴿ وَإِذَا بُشِّرَ أَحَدُهُم بِٱلْأُنثَىٰ ظَلَّ وَجْهُهُۥ مُسْوَدًّا وَهُوَ كَظِيمٌ ﴿٥٨﴾ يَتَوَٰرَىٰ مِنَ ٱلْقَوْمِ مِن سُوٓءِ مَا بُشِّرَ بِهِۦٓ ۚ أَيُمْسِكُهُۥ عَلَىٰ هُونٍ أَمْ يَدُسُّهُۥ فِى ٱلتُّرَابِ ۗ أَلَا سَآءَ مَا يَحْكُمُونَ ﴿٥٩﴾ ﴾ (النحل: ٥٨ – ٥٩).

٥١ ويمكن أن نجد بعض الممارسات حول الحرص عليها مثل تزويجها من داخل الأسرة أو القبيلة حفاظاً عليها وعلى كرامتها؛ وربما هذا ما أنتج سلوك "الحجر". وهو أن "يحجر" أو "يحجز" الشاب قريبته لاسيما ابنة العم لنفسه كزوجه وربما منذ الصغر، ولا تتزوج غيره إلا إذا عزف عن الزواج منها.

الدارجة "المرأة". فيقال على سبيل المثال "هم عَرضُنا" أو "أعراضنا"؛ أو "لقد مس عِرضنا". وبالرجوع لقواميس اللغة مثل "لسان العرب" نجد أن كلمة "العِرْضُ" تشير لمعانٍ عديدة منها:

> وفي الحديث: كلُّ المُسْلِم على المسلِم حَرام دَمُه ومالُه وعِرضُه. قال ابن الأَثير: العِرْضُ موضع المَدْحِ والذَّمِّ من الإِنسان سواء كان في نَفْسِه أَو سَلَفِه أَو من يلزمه أَمره، وقيل: هو جانبه الذي يَصُونُه من نفْسه وحَسَبه ويُحامي عنه أَن يُنْتَقَصَ ويُثْلَبَ...وعِرْضُ الرجل: حَسَبُه.

ومن هذا الاستخدام يتضح وبشكل جلي كيف أن "العَرْض" قد اختزل في "المرأة" إذ هي أهم شيء في "السمعة". فالعِرْضُ هو "السمعة"؛ وأهم شيء في السمعة هو "المرأة".

هذا الوضع للمرأة وحساسيته معروف قبل الإسلام كنتاج للجمعية ثم بعده لاستمرار نفس العامل مع تفاعله مع العامل القوي وهو "الدين". ومن هنا فقد يأتي الدين ليتفاعل مع مكونات أخرى ثقافية مثل الجمعية، فيؤثر ويتأثر فيها وبها. فإن كان الدين أضعف العنصرية تجاه العبيد والتعامل مع المرأة؛ فقد أخذت الجمعية من الدين زخما فيما يخص الحرص على المرأة؛ فإذا هو حرص دافعه الجمعية في ثياب دينية على الأقل في جزء لا يستهان به. ولعل من الطريف أن نجد بعض الممارسات المدفوعة بالجمعية في لباس ديني تخالف صحيح الدين بشكل واضح.

عموما، تظل السمعة بشكل عام، و"الشكل أمام الآخرين" وتقبلهم من الأمور التي تضبط السلوك بشكل كبير في مجتمعنا سواء للذكور أو الإناث مع اختلاف الدرجة. على سبيل المثال ومن الواقع الفعلي، أحدهم (تقريبا تجاوز

السبعين عاماً من العمر) وفي سياق الحديث عن المجتمع والعيب والسمعة يقول:

استغفر الله!... استغفر الله!... والله كان الواحد بعض الأحيان ما يردعه حلال ولا حرام، ولكن يردعه لا يقال "ابن فلان" عمل ذلك العمل الشين...

ولذلك يوصي أحدهم آخر حين تعامله مع جماعة ما زالت الجمعية قوية جداً لديهم مع ضعف الوازع الديني:

لا تقول "للرجل احلف"؛ ولكن قل له: "في وجهك"، فخوفه من الفشيلة، وسمعته عند "ربعه وجماعته" هي ما يردعه أو ما يردعه أكثر.

ولعل هذا مازال مستمرا بدرجة أو بأخرى عند البعض (ربما القليل)، إذ يردعه وصف فعل ما بأنه "عيب"، وأنه سيكون عاراً (فشيلة) أكثر من أنه "حرام". وهنا فهي الجمعية مقابل الدين، إذ الأول أكثر ضبطاً للسلوك[٥٢].

كما سلف لا يمكن التعميم والأمر بحاجة لمزيد من التقصي؛ لكن يظل العار أو السمعة في مجتمعنا ذي الثقافة الجمعية من أقوى أو أقوى أدوات الضبط الاجتماعي التي تتجاوز الضبط إلى كونها هاجساً يكبح التلقائية ورقابة يمارسها الفرد على نفسه وعلى الآخرين، ويمارسها الكل على الكل.

وما نخلص له في هذا الجانب هو أن المجتمع ذا الثقافة الجمعية (مثل المجتمع السعودي) مجتمع ذو معايير اجتماعية قوية جدا يعاقب (مثلا: يُنتقد ويُسخر) فيه ممن يتجاوزها عقابا اجتماعيا، وأن "السمعة" (العار والفشيلة والنقد)

---

٥٢ القاعدة القوية في التفريق بين مصدر الضبط إن كان المعايير الاجتماعية (من واقع الجمعية) أو الدين هو "السفر". فمن كان ضابطه معايير اجتماعية وسمعة فقد نرى تغيرا في سلوكه، لأن الضابط غائب؛ ومن كان ضابطه الدين، فسيظل سلوكه وقيمه كما هي (على سبيل المثال الحجاب وتغيره بشكل جذري ما بين داخل الوطن وخارجه لدى البعض).

هاجس كبير ومن أهم ما يمكن أن ينبئك بسلوك الأفراد. وبفهمنا لهذا الجانب، نستطيع فهم ظواهر عديدة كما استعرضنا. وكل ذلك لأن المجتمع الجمعي مجتمع فيه "الآخرون"، وما يعتقدونه ويتصورنه "عني أو عنا" مهم جدا ويمس تقديرنا لأنفسنا.

ولعل أهمية السمعة والشرف النابعة من أهمية الآخرين في تصور وتقييم الذات (أنا سيء إذا قال الآخرون ذلك، والعكس بالعكس) تفرز أمورا كثيرة من أهمها: الحساسية للنقد، والمكابرة وعدم الاعتراف بالخطأ، وشخصنة أي نقاش مع الانفعال والحدة. بمعنى آخر، نتاج ذلك "الذاتية "، وهو ما نشهده، إذ إن يُخطأ الفرد أمام الآخرين، فهو حط من شأنه ومس لكرامته (سمعته وشرفه). وهذا فيما يبدو يفرز شيئا آخر وهو المكابرة وتزييف الوقائع[٥٣]. وهذا حسب أحد الباحثين (see Nydell, 2006) ما يجعل الغربيين يصفون ذلك بأنه "كذب"[٥٤] مع أنه نتاج ثقافي ذو وظيفة ما؛ لكن الباحثين الغربيين لا يدركوا ذلك؛ وبالتالي يقعون في نوع من التمركز الثقافي، إذ يدركون الآخرين بناء على قيم ثقافتهم.

٥٣ تقول نيدل "من النادر أن يعترف العرب بأخطائهم علنا إذا كان ذلك سيجعلهم يفقدون ماء الوجه. بالنسبة للعرب، الشرف أكثر أهمية من الحقائق".

"Arabs will rarely admit to errors openly if doing so will cause them to lose face. To Arabs, honor is more important than facts" (Nydell, 2006, p. 29).

٥٤ ملاحظة نيدل (٢٠٠٦) صائبة (من حيث الوصف والتحيز)، إذ نجد في كثير من البحوث الرصينة ومن باحثين في مجال الثقافة من يصف ليس العرب إنما الثقافات الجمعية بأنها "تكذب" لحفظ ماء الوجه. ولكن النعت بالكذب هو نتاج تحيز ثقافي واضح. على سبيل المثال يرد في أحد البحوث التالي: "الكذب سلوك مقبول أكثر في الثقافة الجمعية منها في الثقافة الفردية إن كان سيحفظ ماء الوجه أو سيساعد جماعة الانتماء"

"Lying is a more acceptable behavior in collectivist than in individualist cultures, if it saves face or helps the in-group".(Triandis & Suh, 2002, p. 144).

كل ذلك من جمعية ونواتجها ليس وليد الوقت الحاضر، بل هو ضارب في صميم التكوين العربي القبلي (الجمعي)، والذي يدلل على ترافق الجمعية مع السمعة وأهمية الآخر. على سبيل المثال فقط، عندما طلب الرسول (صلى الله عليه وسلم) من عمه أبوطالب الدخول بالإسلام حين مرضه؛ رد أبوطالب بالقول:

> يا بن أخي، والله لولا مخافة السُبّةِ عليك وعلى بني أبيك من بعدي، وأن تظن قريش أني إنما قلتها جزعاً من الموت لقلتها، لا أقولها إلا لأسرك بها (ابن كثير، - /١٩٩٧، ص ص ٣٠٦- ٣٠٧).

وليس بعيدا عن زماننا هذا خلاف المثل السابق، ما يرد في كتاب رحلة وليام بالجراف William Palgrave (1869) إلى الجزيرة العربية خلال الفترة (١٨٦٢- ١٨٦٣) والتي مر فيها على الجوف وحائل وبريده والرياض والهفوف، ثم إلى بعض بلدان الخليج العربي.

ثمة ملاحظات عديدة في هذه الرحلة القيمة، وما يهم حاليا هو ما يتعلق بالسمعة. ومن تلك الملاحظات ذكره للسجائر (الدخان) وتسميتها التي ربما غابت عن كثير من الأجيال الحالية ولا يتذكرها سوى كبار السن. كان – ومازال- التدخين في نجد فعلا مذموما جدا حتى قبل أن يكتشف تأثيره الصحي. وكان يطلق عليه "المخزي". ويوردها بالجراف حرفياً "*el Mukzhee*"، أي "*The shameful*". الأمر الآخر أنه بتحليل بسيط لكتاب بالجراف في عدد المرات التي وردت فيها كلمة "العار" سواء اسما أو صفة "*Shame or Shameful*"؛ ظهر أنها تكررت عبر الكتاب (١٣) مرة تقريبا خلاف معناها المرتبط بالتدخين الذي ورد سبع مرات. بالمقابل، لم ترد كلمة اللوم "*Blame*" سوى ثلاث مرات، وكذلك الذنب "*Guilt*"، وفي سياقات في غالبها لا تعني "الشعور بالذنب أو الخطيئة". ولعل ما يثير الاستفهام هنا هو: لماذا سمي

"الدخان" بالمخزي (جالب العار والسمعة السيئة)؟ هل هو فقط الرائحة أم نوعية المدخنين؛ ثم لماذا تكرار كلمة "العار *Shame*" على ذلك النحو؟ يبدو أن الإجابة لا تبعد عن الأهمية الكبيرة للسمعة والعار في المجتمع المحلي الجمعي.

وفي نفس المسار يورد المستعرب الياباني نوتوهارا في كتيبه (العرب: وجهة نظر يابانية) حين تناوله ونقاشه لعقدة "الشرف" لدى بعض الثقافات، أنها لدى الألمان عقدة "التفوق"، واليابانيين "الدونية"، أما العرب فيقول:

> وقياسا على ذلك؛ فإنني أجازف فأقول إن العرب يعانون من عقدة الشرف فهم يخافون مما يسمونه العار. وهذا الشعور قديم قدم العربي في شبه الجزيرة العربية. يتخذ وعي الشرف ووعي العار أشكالا مختلفة في سلوك العربي بدءا من المظاهر الخارجية وانتهاء فيما يخص الكرامة نفسها (٢٠٠٣، ص ٥٥).

أما ولفرد ثيسيغر Wilfred Thesiger (١٩٦١/١٩٥٩) الذي قطع الربع الخالي برفقة مجموعة من بدو المنطقة وذلك في أواخر الأربعينات من القرن الماضي؛ فإنه يصف كثيراً من سلوكيات البدو التي لا يفسرها سوى عامل الجمعية. من تلك ما يهمنا هنا، وهي "السمعة" إذ يقول:

> إذا صنع رجل [البدوي] شيئا مميزاً، فهو يعلم أن شهرته ستنتشر، وإذا صنع شيئاً معيباً، فهو يعلم أن قصة عيبه ستشيع بالتأكيد في كل مخيم. وهذا الخوف من الرأي العام هو الذي يفرض في جميع الأوقات عادات الصحراء القاسية (ص ١٧٧).

وفي موضع آخر يصف أهمية الشرف والسمعة؛ وبالتالي الحساسية تجاه إهانة الشرف الشخصي، فيقول:

> إن البدو لا يحقدون عادة، ولكنهم إذا اعتقدوا أن شرفهم الشخصي قد أُهين، يحقدون بسرعة ويصرون على الانتقام فوراً أو فيما بعد (ص ١٦٩)...والبدو

> يقيمون وزناً كبيراً للكرامة الإنسانية. وأكثرهم يفضل أن يشهد رجلاً يموت على أن يراه يهان (ص ١٧٥).

ويبدو أن القضية ليست "الشرف الشخصي"، بل أشمل من ذلك، إذ تشمل شرف القبيلة كلها. وهذا ما يوضحه الوردي (٢٠٠٩) إذ السمعة والعار تتجاوز الفرد إلى نطاق الجماعة، فيقول:

> ولا يكاد يقترف أحد عملاً مذموما حتى تنكس القبيلة كلها رأسها خجلا من الناس...وقد يكون الرجل غير معيب في ذاته، ولكن العيب يلحقه لعمل قام به أحد أفراد قبيلته أو أحد آبائه وأجداده (ص ص ٨٩- ٩٠).

ولا تنكس القبيلة أو أي فرد رأسها أو رأسه لعمل حالي فقط، فكم من عمل يعير أو تعير به القبيلة لأن أحد أفرادها قد عمله منذ أجيال. وقد يصبح جزءاً من الصورة المنتشرة عنها. وحتى الفرد نفسه قد يُعير بعمل قام به جده الثالث أو الرابع أو أبعد من ذلك. في المقابل، وفي المجتمع الفردي لا يحاسب الفرد إلا على عمله، ولا يعير بما قام به أجداده. وإذا وجد بعض ذلك في الثقافة الفردية، فعلى الأقل ليس بنفس الحدة والإصرار والمطاردة والوصم، وربما الاستمتاع من قِبل الآخرين كما في الجمعية.

ومن هذا يمكن أن نقول وبثقة إن أهمية الشعر والهجاء في الثقافة العربية تأتي من أهمية "السمعة" التي تأتي من كون الثقافة "جمعية"، إذ الآخر فيها مهم جدا لتقدير الذات وكأنه جزء منها (الذات). في هذا الصدد يتحدث علي الوردي عن الحروب في البادية التي يحتل فيها "اللسان" (الشعر) مكانة لا تقل عن حرب السيف والرمح، ويقول في هذا الشأن:

> إن أية إهانة تنال أحد أبناء القبيلة ستنال القبيلة حتما. والقبيلة مضطرة إذن أن تدفع عنها العار الذي يلحق بها بكل وسيلة ممكنة. إن الحروب التي

> تنشأ من جراء ذلك هي على نوعين، أحدهما يسمى "المنافرة" وهو يقتصر على تبادل الشتائم وأشعار الهجاء. والآخر يطلق عليه اسم "اليوم" وفيه يستخدم السيف بدلاً من سلاح اللسان. ومهما يكن الحال، فإن البدو يعدّون "اللسان" من أهم أسلحتهم في الحروب، ولعلهم يعدّونه أحياناً أمضى وأشد وقعاً من السيف. فهم يتقاتلون بألسنتهم أحياناً وبسيوفهم أحياناً أخرى. وكثيراً ما يتحاربون بكلا من السلاحين في آن واحد (٢٠٠٩، ص ٩٠).

لذا يمكن القول إن "السمعة" بمثابة المجال الحيوي، إذ إن القبيلة قد تنتهك بالسيف؛ لأن سمعتها وهيبتها سقطت قبل ذلك. لذا فالسمعة هي خط الدفاع الأول للفرد[٥٥] والجماعة في الثقافة الجمعية. ومن هنا يأتي أهمية الشاعر والشعر و لاسيما الهجاء. يقول الوردي (٢٠٠٩) في وصف الطبيعة البدوية (الجمعية):

> لعلني لا أعدو الصواب إذا قلت بأن البدو هم أكثر الناس حباً للسمعة للحسنة والصيت البعيد. نجد أحدهم يضحي بنفسه وكل ما يملك في سبيل أن يكون معروفاً بالكرم والمروءة (ص ١٠٢).

وفي موضع آخر يقول:

> إن البدوي لا يكترث إذا رآك تحاول التملق إليه في سبيل حاجتك. فهو لا يتفضل عليك من أجلك ، إنما يفعل ذلك من أجل السمعة الحسنة التي تنتشر بين القبائل عنه[٥٦]. فما دمت قصدته في حاجتك فذلك هو المديح

---

٥٥ أي مس بهيبة الفرد ومكانته أو الخطأ بحقه، يجب أن يصحح على رؤوس الأشهاد كرد اعتبار. وهذا ما يعرف "بالحق"، فيقال لشخص تطاول على آخر: عليك حق. وعادة يكون بعمل وليمة للجميع معاقبة لمن أخطأ واعتذارا ورد اعتبار لمن وقع بحقه الخطأ أو الإهانة.

٥٦ بالطبع، هذا الكرم نتاج الرغبة في السمعة الحسنة وهربا من السمعة السيئة في أنه رد طالبا أو محتاجا. ولعل من الأمثال التي تجسد ذلك ما أورده الوردي "شّيم البدوي وخذ عباته" (ص ١١٧)، أو ما نجده لدينا مثل "البدوي يجي بالحشيمة أو القيمة"؛ بمعنى تأخذ بغيتك من البدوي بأن تخاطب فيه الكرم والمروءة والشرف أو

الحقيقي له، أما إذا مدحته بلسانك، أو نافقت في مدحه، فليس ذلك بالأمر المهم في نظره (ص ١١٨).

وما يجب التأكيد عليه هو أن الحديث عن "السمعة" يتجاوز الخشية عليها إلى السعي إلى الحصول عليها. فهو الصراع من أجل المحافظة و الحصول على المزيد من السمعة الحسنة أو الوجاهة، إذ هي رأس مال عظيم - نفسيا واجتماعيا- في الثقافة الجمعية. وبهذا، فيمكن تمثيل "السمعة" بمتصل يمتد من قطبه السالب جدا، وهو "الخزي" إلى الطرف الآخر الموجب تماماً، وهو "الوجاهة" أو "الصيت". لذا فالسمعة (والشرف) ليس رادعاً (الخزي أو سواد الوجه) فقط، بل إنه يُسعى له (الوجاهة والصيت). ومن هنا تبرز أهمية الأخير التي تتجلى في الكرم حتى مع العوز؛ وحماية الطريد (الدخيل) حتى لو كان خصوم الطريد أهل الحامي نفسه أو أهل بيته أو هو نفسه دون علمه قبل التعهد بحمايته، والعفو عن الثأر عند تقديم "الوجاهات"، وغير ذلك كثير. وربما تتجاوز السمعة والشرف في تمظهرها ما سلف إلى طقوس اجتماعية أخرى، لاسيما الطلب أياً كان نوعه من العفو عن الحق في القصاص إلى الدعوة للوليمة والإصرار الذي يصل لحد رمي "العقال أو الشماغ" عند أقدام المدعو والتي يمكن ترجمتها: أنا مُصر على طلبي تقديرا لك لدرجة أن سمعتي (وجاهتي) على المحك. وبالطبع لا يمكن تغطية كل تمظهرات "السمعة" أو "الشرف" (بمعناه العام)، لكن هذه نماذج فقط لمدى ما يشكله في الثقافة الجمعية ومنها المحلية والتي وإن كانت باهتة في المدينة لا يوجد لها سوى بواقٍ؛ فإنها نشطة ومشتعلة في القرى، لاسيما ما كان متاخماً للصحراء.

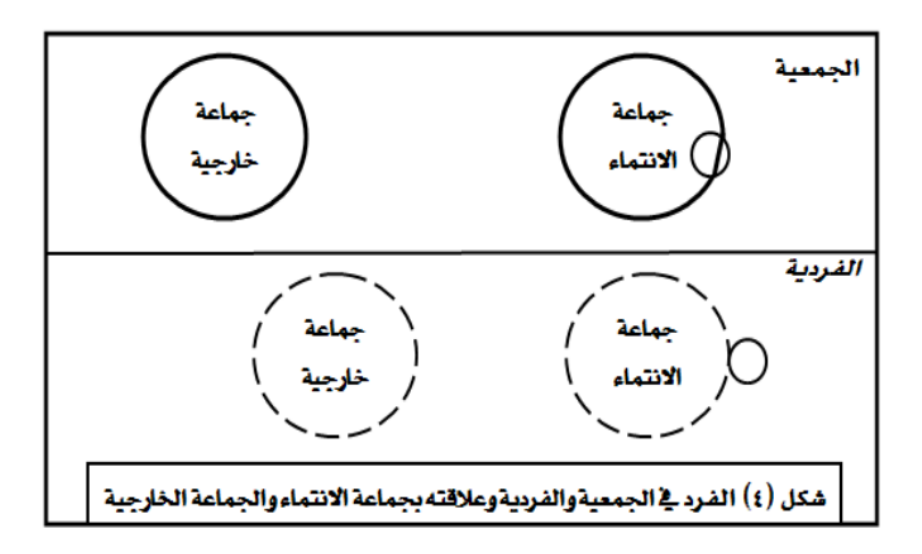
بأن تدفع له. وقد يكون ما يدفع له مبالغا فيه، وهو ما يجسد تقديرا له عند الآخرين، وبالتالي فهي السمعة من جديد. وهذا المثل يجسد ما يحصل في قضية القصاص والتنازل عنه ودفع الديات من تدخل الوجهاء ونخوتهم لصاحب الدم والدفع بسخاء.

السؤال المهم: لماذا أهمية السمعة أو العار والضغوط الاجتماعية؟ لماذا لا يتجاهلها الفرد ويمضي لشأنه وما يريد، لاسيما إن كان معتقدا بصحة ما يفعله؟ ما هي الإجابة النفسية الاجتماعية بعيدا عن الوصف الذي لا يتجاوز إلى التحليل؟ ما التنظير العلمي للوصف الطويل السابق؟ لمحاولة الإجابة عن ذلك نحتاج لإيضاح بعض المفاهيم ولو بشكل مبسط، والتي من أهمها الآتي:

أولاً) إن الفرد في المجتمع الجمعي بحاجة إلى جماعة ينتمي إليها *Ingroup* (وسندعوها جماعة الانتماء أو "نحن"). وفي الغالب هذه الجماعة في المجتمع الجمعي هي "الأسرة أو القبيلة". وهي جماعة الفرد؛ لأنه يشترك معها في: المصير والأهداف والحماية والبقاء بشكل عام[٥٧]. وأي جماعة أخرى تهدد هذه الأهداف - ولو كان تحديا بسيطا- أو تنافس فهي جماعة خارجية مضادة *Outgroup* (وسندعوها جماعة خارجية أو مضادة أو "هم"). لذا فهو بحاجة لهذه الجماعة للحماية والرعاية والتعاون والصراع مع الآخرين، فيجاري جماعته للتقبل والاحترام وعدم النبذ. كذلك يتحيز لجماعته التي ينتمي لها، فيبالغ في إدراك التشابه معها والفروق مع الجماعة الآخرين. ومن أبرز، أو أهم الأمور في شأن الجماعتين ("نحن"، و "هم") أن الحدود واضحة وقوية بين جماعة الانتماء (نحن)، وجماعة الآخرين (هم) في الثقافة الجمعية. وهذا يعني أن التعصب وتفضيل جماعة الانتماء كبير، وإدراك الجماعة الأخرى على أنها مختلفة ومتمايزة جدا عنها. وهذا يجعلنا وكأننا أمام معسكرين: "نحن"

٥٧ ينظر ابن خلدون على أن أهم وظيفة للعصبية (الجمعية) هي الحماية؛ فلا حماية (أو سكن في البادية) إلا بعصبية؛ ولا عصبية إلا بالالتحام بنسب. وهذا يتفق مع ما يرد عن الجمعية من حيث أنها قرابة دم ولأغراض أساسية من أهمها الحماية والدعم والمساعدة. وحتى من ليس لديه قبيلة، فهو يلتحق بقبيلة يقدم لها الولاء وتتكفل بحمايته وهم "الموالي". وبدون الالتحام بنسب أو الموالاة، فالفرد ضعيف ولا يستطيع العيش وسط مجتمع قبلي.

مقابل "هم". ولذا نجد أنه - وكما سلف مرارا- في الجمعية جماعة "نحن" تقليدية ممثلة في الأسرة والقبيلة، ولكنها أكثر مرونة (حدودها ليست قوية) في الفردية، إذ هي جماعات غير تقليدية مثل: الأصدقاء وزملاء العمل والنادي. كما يلاحظ أن الجماعات في الفردية أكثر مرونة، فالفرد يترك جماعة وينضم للأخرى، لاسيما حين تعارض الأدوار، وهو ما لا يوجد في الجمعية .(Triandis, 1989)



شكل (٤) الفرد في الجمعية والفردية وعلاقته بجماعة الانتماء والجماعة الخارجية

ولعل الشكل (٤) (نيسبت، ٢٠٠٣/ ٢٠٠٥؛ ص ٦٥)[٥٨] يوضح بعض النقاط السالفة، إذ في الجمعية اندماج الفرد (كدائرة صغيرة) في جماعة الانتماء بشكل كبير

٥٨ تم تعديل هذا الشكل، إذ ليس من الصواب أن تكون الحدود الخارجية (قطر الدائرة) للدوائر التي تمثل جماعة الانتماء والجماعة الخارجية (الآخرون) متماثلة. هي مغلقة وعريضة في الجمعية، إذ تمثل الانتماء القوي للجماعة والإدراك كهوية متماسكة، ومتقطعة وأقل سماكة في حالة الفردية، حيث الانتماء الأضعف لجماعة الانتماء وعدم إدراك الجماعة الخارجية كهوية مختلفة ومتماسكة تماما. في الترجمة العربية لكتاب نيسبت Nisbett، وحدت المسافة بين الجماعتين (الانتماء والخارجية) لدى الثقافتين. وهذا خطأ وهو ما لم

مع حدودها القوية جدا (حدود متصلة وعريضة). وهذا يعني أنه يدرك جماعة الانتماء مميزة بقوة والجماعة الخارجية كذلك، وأن ثمة فروقاً ومسافة بينهما. وهذا ما يمثله قول: أنا أنتمي إلى الجماعة (س)، والآخر (أو الآخرين) من جماعة مغايرة.

ومن الصعب العبور من الجماعة الخارجية إلى جماعة الانتماء. وإذا حصل ذلك يتحول التعامل معه إلى كونه فرداً من جماعة الانتماء بقوة وبقرب شديدين[٥٩]. وهذا الانتماء للجماعة وتمايزها عن الجماعة الخارجية يتضح في طبيعة التعامل والجانب الأخلاقي، إذ ما هو ممنوع على الجماعة الخارجية ليس ممنوعا على الجماعة التي أنتمي لها إن كان خيرا؛ وما ينطبق على الآخرين إن كان عقابا لا ينطبق على جماعتي. لذا فعندما يتحدث البعض عن ديمقراطية المجتمع البدوي الجمعي بشكل كبير؛ يكون الرد مجسدا لتلك الحقيقة عن الانتماء للجماعة وتفضيلها، إذ يورد الوردي أنه في القبيلة البدوية تُمارس الديمقراطية بين أفراد القبيلة (جماعة الانتماء)، أما مع الآخرين (الجماعة الخارجية) فهو التمييز، أو الارستقراطية (الوردي، ٢٠٠٩).

فيما يخص الفردية فالحاصل خلاف ذلك من تماس وعدم اندماج كبير للفرد مع جماعة الانتماء، وحدود ضعيفة للجماعتين، ومسافة قريبة بين الجماعتين خلاف ما هو حاصل في الجمعية. وبالتالي عدم تحيز الفرد لجماعته، وإمكانية

يرد في النسخة الأصلية الإنجليزية (Nisbett, 2003, p. 52). والمسافة لم توضع اعتباط، إذ تجسد مسافة في العلاقة بين جماعة الانتماء والجماعة الخارجية في الثقافة الجمعية.

٥٩ عندما يلجأ شخص ما إلى قبيلة؛ فإنه يعامل كأحد أفراد القبيلة. وهذا يعني ضمه لمجموعة الانتماء (الداخلية)، له ما لها وعليه ما عليها، وهو نفس شعور المستجير والمتوقع منه.

تركها في أي لحظة، وهو ما لا يحصل في الجمعية. وهذا ما صورناه بمحيط دائرة غير متصل وضعيف.

والطريف أنه في الجمعية حتى في الصداقات أو زمالة العمل تتضح الحدود القوية بين جماعة الانتماء والآخرين في التعصب والتوحد مع الجماعة، والإحساس بالتمايز عن جماعة الآخرين. لذا قد تجد في الثقافة الجمعية (وهو ما نصادفه في مجتمعنا) من يتعصب - على سبيل المثال- لزملائه في العمل وكأنهم جزء من الأسرة، ويدافع عنهم، وحين الانتقاد من أحد يُصنف على أنه جماعة خارجية (مُراجع مثلاً)[٦٠].

ثمة ظاهرة غريبة في قضية التعصب لجماعة الانتماء، إذ إن الفرد وإن كان يتعصب لأسرته أو قبيلته (كجماعة انتماء) ضد القبيلة أو القبائل الأخرى (جماعة خارجة)؛ فإنه داخل قبيلته يُصنف إلى فخذه أو عشيرته. وقد يرى كل فخذ أو عشيرة أنه أفضل كثيراً من الآخر مع أنهما من قبيلة واحدة. وهذا

---

٦٠ يورد الوردي هذه الحادثة الطريفة التي حصلت له "...كنت مسافراً مع زملاء لي من الطلاب إلى بابل. وفي القطار تشاجر أحد زملائي مع أحد الجنود وصفعه على وجهه. وشاء سوء الحظ أن يكون القطار مملوءاً بالجنود، فانتشر بينهم الخبر، وتجمعوا يريدون الأخذ بثأر زميلهم منا، بلا تفريق. كان كل جندي يحاول البحث عن أي طالب ليعتدي عليه، ولكن القدر ساعدنا في اللحظة الأخيرة فنجونا بجلودنا، وأطلقنا سيقاننا للريح لا نلوي على شيء".

ثم يعلق الوردي على الحادثة بالقول "كان الجنود من قبائل مختلفة، ولكن "العصبية الجندية" هي التي سادت بينهم في تلك الساعة، فأصبحوا كأنهم من قبيلة واحدة تجاه قبيلة أخرى معادية لهم وهي قبيلتنا نحن الطلاب المساكين!" (٢٠٠٩، ص ٢٠٠). لاحظ التشبيه "كأنهم قبيلة" مع أنهم من قبائل مختلفة، ضد قبيلة أخرى. تحول التعصب والجمعية من رابط دموي إلى وظيفي لأن "العقلية واحدة". بالطبع الأقوى من هذا - وقد يأتي بعد "الأسرة والقبيلة"- هو نوع من الجمعية "المناطقية". وهذه لم يُشر لها بوضوح في البحوث الأجنبية، ويبدو أنها خصائص لبعض المجتمعات الجمعية. ومن تلك المجتمعات مجتمعنا، إذ تتحول أو تتسع الجمعية من نطاق الأسرة والقبيلة إلى المنطقة. بالطبع ثمة تفاعل بين الأسرة أو القبيلة و المنطقة؛ لأن رابط المصاهرة يجمع الساكنين في منطقة واحدة ولو كانوا من أسر مختلفة، فيكون للمنطقة جانب قرابي.

يعني أن "العقلية" التصنيفية كفيروس تعمل ضد الآخر ثم تبدأ العمل (أو تفتك) في الداخل.

والظاهرة السالفة قد تمتد إلى الجماعات الأخرى التي يُتعصب لها خارج الأسرة أو القبيلة (مثل جماعة العمل أو اتجاه فكري ما). فعلى نفس المنوال، هذه العقلية التصنيفية كمرحلة أولى تمتد من الأسرة أو القبيلة إلى جماعة العمل أو جماعة دينية أو فكرية بنفس الإحساس بالانتماء لجماعة ما والتميز عن الآخرين المخالفين (الجماعة الخارجية). ثم في داخل تلك الجماعات يبدأ التصنيف من جديد داخل الجماعة إلى جماعات، وهكذا دواليك تستمر لأنها "عقلية".

ويمكن القول إن ما نشهده من تعصبات، وتعصبات داخل التعصبات في مجالات بعيدة عن الأسرة والقبيلة جذوره في التعصب "الجمعي" كعقلية أو بناء فكري[٦١]. بالطبع قد يكون التناحر الداخلي (بناء على تعصبات متشرذمة) داخل الأسرة أو القبيلة أو الجماعة أيا كانت، أضعف من التناحر مع خارجها. وقد يكون الأمر سياقياً إذ هو داخلي طالما لا وجود لجماعة خارجية (مثلا خارج الأسرة)، لكن بمجرد وجود الدخيل (الجماعة الخارجية) يتحول الصراع

---

٦١ من لطائف اللغة ودلالتها الانثربولوجية أن أهم استخدامات وأصول كلمة "عَصَب" في اللغة العربية، وفي أغلب القواميس (انظر: لسان العرب؛ معجم مقاييس اللغة) يأتي بمعنى: ربط الشيء بشيء. وبالتالي يمكن فهم كلمات مثل: العُصابة، التي يعصب بها الرأس. وبالتالي فالعُصَبَةُ "قرابة الرجل لأبيه وبني عمه". لذا كان التعصب من العصبة. من جانب آخر، في اللغة الإنجليزية المقابل للتعصب هو "*Prejudice*"، التي تعني في أصلها اللاتيني "الحكم المسبق"، ولا تحمل أي دلالة جمعية. ومن هذا، فحتى كلمة "التعصب" في اللغة العربية تنبثق - في الاستخدام اليومي في كافة الأغراض أو أنواع التعصب (مثل: الديني و السياسي والعرقي)- من "التعصب" للأقرباء أو العصبة مما يعني أن التعصب في أصله كان للقرابة أي "جمعي". وهذا قد يشير لمدى قوة الجمعية قديما وحديثا، والتي تشع حتى على نحت المصطلحات، أو مد استخدامها لأغراض أخرى.

الداخلي إلى تلاحم وتعصب ويوجه نحو تلك الجماعة الخارجية. وقد يجسد ذلك مقولة "أنا وأخي على ابن عمي، وأنا وابن عمي على الغريب".

واختصارا؛ فإن الفرد في الثقافة الجمعية كثيراً ما يتعامل مع الآخرين على أنهم أفراد في جماعة ما مع إدراكه لنفسه على أنه عضو في جماعة أخرى. وهذا يعني أن التفاعل على مستوى "جمعي"، وغرق الفرد أو تلاشيه في الجماعة[٦٢] (Brewer & Yuki, 2007).

ومن واقع ذلك الإدراك، فهو يحافظ على انتمائه لجماعته التي يشترك معها في الأهداف وتسانده وتحميه، ويشترك معها بالمصير بانصياعه لها ومجاراته لها بشكل كبير حتى لا تعاقبه بالنبذ الاجتماعي، ولكي ينال كذلك الاستحسان والتقبل. وقد يتضح دافع الحماية والمساندة والأهداف والمصير في المجتمع البدوي الرعوي والريفي بشكل كبير كأساس للتصنيف بين جماعتين، لكننا نجد أنه لا يفسر كل ذلك التصنيف، كما لا يفسر التصنيف في غياب تلك الدوافع (مثلا في المدن). ولذا نجد أننا أمام سبب آخر لفعالية المجاراة، وأهمية السمعة، وهو ما قد يتضح في "ثانيا".

ثانياً) بالعودة لدافع التقسيم (التنافس والصراع والأهداف المشتركة) إلى جماعة انتماء وجماعة الآخرين؛ نجد أن الأمر ليس بتلك البساطة، إذ إن

---

٦٢ لعل من الطريف جدا في مجتمعنا أن السلام والتحية عند مقابلة أحدهم للآخر، تأخذ من الوقت ما تأخذ، وغالبا للسؤال عن "الأهل والأسرة والأخوان" وبشكل "ممل"، بينما في الفردية السؤال وعلى عجل عن الفرد نفسه فقط. وهذا قد يدلل بدرجة أو بأخرى على أن العامل الثقافي الجمعية/الفردية ينعكس حتى على التحية اليومية. طبعا هذه الطقوس لا يمكن تجاوزها فذلك غير مقبول، وعندما لا تؤدى كما ينبغي تكون ذلك مجلبة للنقد، وأن من تجاوزها لا يعرف "الواجب" أو "الأصول" أو "علوم الرجال" أو "السنع" وغيرها. وما قيل عن "طقس" السلام والتحية ينطبق على كل الطقوس، لاسيما الدعوة للزيارة وتناول وجبة الغداء أو العشاء (العزيمة أو العزومة) حتى ولو لم يكن الفرد يعني الدعوة حقا.

التصنيف سيظل ولو لم يكن ثمة تنافس أو صراع؛ لأن طبيعة الإنسان المعرفية (الذهنية) التي تنزع نحو "التصنيف" تجعله يتجاوز تصنيفه لعالمه الحسي إلى عالمه الاجتماعي. لذا فهو يدرك العالم على أنه مكون من جماعات وأنه ينتمي إلى بعض تلك الجماعات. وهذه هي ما يطلق عليه "الهوية الاجتماعية[٦٣] *Social Identity*". فالفرد يدرك نفسه على أنه جزء من جماعات متعددة مثل: عربي، ومسلم، ومن منطقة معينة، ومن أسرة معينة، طالب في جامعة ما، ويشجع النادي الفلاني، وغيرها كثير. هذه الجماعات أو الهويات الاجتماعية التي يحملها كل واحد منا تتفاوت في قوتها لدى كل فرد لعوامل ليس مجال عرضها الآن. وكل هوية من تلك تستثار حسب الموقف أو السياق. على سبيل المثال، قد تجد جماعة تتحدث في موضوع معين حول النوادي فتجد أن هذه الجماعة منقسمة إلى جماعتين حسب الناديين المتنافسين (الهوية الأولى)؛ وإذا ما تحدث أحدهم –على سبيل المثال- عن المناطق (الهوية الثانية) قد تجد التقسيم السالف تبدل وبرزت جماعتان أو أكثر مختلفتان ضمت أطرافاً كانوا أضداداً في الهوية الأولى. وهذه الهويات مهمة، إذ إن الانتماء لها يدفعه الحفاظ على تقدير الذات *Self-Esteem* وتعزيزه، إذ لسان حال الفرد أنه "رائع طالما النادي، أو القبيلة أو المنطقة[٦٤] أو الحي وغيرها من المقارنات الاجتماعية *Social Comparison* الذي أنتمي له (أو لها) رائع". ولذا الاستماتة في الدفاع عن تلك الهويات التي تعيش في داخلنا والتي تفسر الكثير من الصراعات والتحيزات بين الجماعات. هذه الهوية الاجتماعية جزء من تعريف الفرد

---

٦٣ في حالة الاهتمام بمزيد من التفاصيل، يمكن الرجوع لأحد كتب علم النفس الاجتماعي التي تتضمن تلك الأساسيات.

٦٤ ومن هنا يتضح سبب الصراع أو التنافس بين أي قريتين أو منطقتين أو دولتين متجاورتين ومقارنة كل واحدة نفسها بالأخرى مع ذكر محاسنهم وعيوب الجماعة الأخرى. وهذه ظاهرة إنسانية، إذ إنها موجودة في كل مكان، وتفسيرها هو "الهوية الاجتماعية" وتعزيز تقدير الذات.

لنفسه: من أنا، من أكون؟ وهي مختلفة عن الهوية الشخصية التي تمس الفرد في صفاته وخصائصه هو بذاته (مثل: أنا فلان، طويل، ذكي، انبساطي).

ومن هذا، فلكل فرد هوية شخصية، وهوية اجتماعية (متعددة). ويتحدث بعض الباحثين عن: ذات شخصية *Private Self* محورها الصفات الشخصية والسلوكية للفرد نفسه أو الفرد بصفته المتفردة (مثل: أنا ذكي؛ سوف أعمل كذا)؛ وذات في علاقتها مع الآخرين المهمين للفرد *Relational Self* (أو ذات عامة "الآخرون" *Public Self*)، وهي ذلك الجزء المعرفي بما يعتقد الآخرون في الفرد نفسه (يظن الآخرون أني ذكي؛ يراني الآخرون أني من عائلة...)؛ وأخيرا ذات جمعية *Collective Self*، وهي الجزء المعرفي الذي يتعلق بانتماء الفرد لجماعة ما (مثال ذلك: أنا من أسرة كذا؛ أنا من المنطقة الفلانية؛ أنا مسلم، وغيرها كثير) (see Brewer & Yuki, 2007; Triandis 1989).

قد يطرح أحدهم سؤالاً مفاده: ما علاقة هذا **كله** بموضوع الشخصية السعودية، والجمعية والسمعة والعار؟

تتضح العلاقة في أن الذات الشخصية (التي تتناول الفرد: أنا ذكي، أنا طالب)؛ والذات في علاقتها مع الآخرين (كيف يراني الآخرون)؛ والذات الجمعية (التي تتناول الفرد بصفته عضوا في جماعة: أنا من الأسرة الفلانية) مكونات لدى أي فرد في أي مجتمع؛ ولكن في المجتمع الجمعي نجد بعض الملامح أو الخصائص التي من أهمها:

١) أن الرجوع للذات الجمعية أكثر من الرجوع للذات الشخصية حين تقرير أي سلوك. وهذا خلاف الفردية، إذ نجد العكس. بمعنى آخر، في الثقافة الجمعية الأكثر نشاطا في كثير من المواقف هي الذات الجمعية، إذ يسلك الفرد على أنه جزء من جماعة ما. وهذا يترجم في السلوك على أني من الأسرة الفلانية أو

المنطقة الفلانية وغيره؛ وليس على أني فلان فقط. وهنا العودة للحدود القوية بين الجماعة التي أنتمي لها *Ingroup*؛ والجماعة الخارجية *Outgroup* كما ذكر سابقا (في أولاً).

وللاستدلال على قوة الأنا الجمعية يمكن عمل تجربة بسيطة على مجموعة من الأفراد في مجتمعنا تتمثل في أن تطلب منهم أن يكملوا عددا من الجمل (لنقل ثلاثين) تبدأ بنفس المقطع وهو" أنا......". وبعد ذلك عليك أن تحلل الإجابات وفق نوعها في كونها تعبر عن صفة شخصية محضة، أو انتماء لأي جماعة. ما قد يتضح هو أن غالبية الإجابات ستكون من النوع الثاني؛ وهو ما سنجد خلافه في مجتمع يميل للفردية مثل المجتمع الأمريكي: غالبية الإجابات حول الذات الشخصية.

وهذا يعني باختصار الآتي: في الثقافة الجمعية الحاضر لذهن الفرد في أغلب المواقف هو الانتماء لجماعة أو جماعات متعددة؛ لأنها ثقافة "النحن"، وليست ثقافة "الأنا" كما في الثقافة الفردية التي يعود فيها الفرد فكريا أو معرفيا في أغلب المواقف إلى ذاته الشخصية المتفردة *Private Self* كمحدد مهم وحاسم في سلوكه (e.g., Triandis, 1989; Triadis, McCusker, & Hui, 1990).

٢) فيما يخص الذات في علاقتها مع الآخرين *Relational Self*؛ فإن الإجابة عن "كيف يراني أو يدركني الآخرون المهمون لدي، والذين يتم التفاعل معهم اجتماعيا" تلعب دورا كبيرا في السلوك أيضا، بل وتتجاوزه إلى تقدير الذات، إذ إنهم (الآخرون) امتداد للذات أو ثمة اعتماد متبادل *Interdependent* بين الذات والآخرين (see Markus & Kitayama, 1991; Kitayama et al., 2007)[٦٥].

---

٦٥ من أهم البحوث المؤثرة ما كتبه ماركوس و كيتاياما واللذان ميزا بين نوعين من تأويل أو تفسير الذات *Self-Construal* والذي يعني المدى الذي يرى فيه الفرد أنه مستقل *Independent* عن الآخرين؛ أو مرتبط بالآخرين *Interdependent*. الفردية/الجمعية تناول على مستوى الثقافة؛ لكن تأويل أو تفسير الذات تناول

ويبدو -في تصورنا- أن هذا يتجاوز رأي الآخرين في الفرد إلى تعميم "ساذج"، إذ يُصدّق الفرد رأي الجماعة في جماعة أخرى أو فرد آخر حتى ولو لم يكن من جماعته. وقد يفسر هذا الحساسية للمديح والهجاء في التراث العربي بشكل عام، إذ يفسره عاملان: الأول هو الحساسية الفائقة للسمعة والعار، وأن الآخر مصدر من مصادر تقديري لذاتي (فردي وجماعي)؛ والآخر أن رأي الآخر (لاسيما في صورة شعرية جذابة) يتم تقبله دون تفكير ناقد[٦٦]. وبهذا لو سقط أحد العاملين لانتفت أهمية "المدح والهجاء". بالطبع ثمة عامل آخر وهو "المقارنة" الاجتماعية، إذ "لن أكون جيدا حتى أقارن نفسي بآخر غير جيد".

من هنا (من خلال ما ذكر في "أولاً" وما وضح في "ثانيا")، نصل إلى عدد من الاستنتاجات التي ستوضح قضية السمعة والمجاراة وغيرها كثير مما يحدث في الثقافة الجمعية بشكل تنظيري وليس وصفي فقط. ثمة خصائص عامة

على مستوى الفرد. في تناولنا الحالي نتناول "الأخير كتفسير للأول"، علما أنه في تناول الباحثين كذلك كانت المجتمعات الجمعية مثالا على النوع الثاني (المرتبط)؛ والثقافة الفردية مثالا على الأول (المستقل)، وكما يدعم ذلك بحوث أخرى (see Markus & Kitayama, 1991).

٦٦ هذا ما يجعلنا نسمع: أنا أعرف أن ما يقال عني غير صحيح، لكني لا أثق في الآخرين لأنهم يصدقون ما يسمعونه سواء بدرجة كبيرة أو متوسطة. وهذا ما يجعل أحدهم (وهو مدير مرموق وطبيعة عمله الاحتكاك بالجمهور) يقول: أستغرب من كثير من الناس في مجتمعنا فهم سذج فيما يخص تكوين الانطباعات، إذ يسيرهم ما يقوله الآخرون؛ فأنا قد أرى تعاملا لبقا من أحد أقربائي ممزوجاً بنظرات الإعجاب والاعتزاز؛ فأعلم أن أحدا مدحني عنده؛ وبعد فترة وربما قصيرة، ومع نفس الشخص أرى نظرات غريبة من التقليل من الشأن ونوع من الازدراء، فأعلم أن أحدا قد انتقدني لديه. ألا يوجد رأي خاص بذلك الشخص ونوع من التمحيص؟!

هذه السذاجة في تكوين الانطباعات هي ما يجعل كثيراً من الناس حساسين مما يقال عنهم، إذ لو كانوا يثقون بتفكير الآخرين الناقد المستقل لما أعاروا أي نقد - طالما كان غير صحيح- أي اهتمام ولم يتحسسوا له. وهذا مرة أخرى نتاج الجمعية في جوانبها الفكرية واعتمادها في الانطباع على رأي الآخرين دون تمحيص كاف. هذا الافتقار لعدم التمحيص غير مدرك لدى الأفراد، إذ هو جزء من البرمجة الثقافية.

للثقافة الجمعية (فيما تناولناه بشكل مسهب أو عام؛ ولكن يمكن اختزالها بشكل مبسط وكأنها قواعد، وتتصل بتمثيل الفرد لنفسه والجماعة والآخرين)، وهي بتركيز[٦٧]:

- بشكل عام، في الثقافة الجمعية يدرك الفرد نفسه على أنه عضو في جماعة. لذا فالضمير "أنا" ينزوي خلفه في كثير من الأحيان "نحن". وهذه خصيصة سبق ذكرها مرارا (الذات الجمعية- وجماعة الانتماء "نحن").
- في الثقافة الجمعية كثيراً ما يدرك الشخص الفرد المقابل (الآخر) على أنه ينتمي لجماعة (الجماعة المضادة أو "هم"؛ أو الآخرين). راجع المثال الذي سقناه عندما أدرك الموظف خالد على أنه ينتمي لأسرة وليس على أنه مراجع، وتعامل معه وفق ذلك التصور، أو عندما يقال:

والله يا أخوان عندما رأيته يعمل ذلك العمل المشين سقط من عيني بشكل كبير، هو وعائلته...

- لسان حال الفرد في الثقافة الجمعية هو: الآخرون يدركونني أو يرونني على أني عضو في جماعة وليس فردا فقط (الذات في علاقتها بالآخرين). لذا يجب أن أحاذر في سلوكي؛ لأن أي فعل مشين لن يلحقني عاره شخصيا فقط، بل سيتجاوزني إلى الجماعة التي أنتمي لها (مثل الأسرة كما في المثال السابق). وما سيلحق أسرتي سيعود فيلحقني، لأني أنتمي لها ولا أدرك نفسي بمعزل عنها (النقطة الأولى).
- وأخيرا النقطة المهمة جداً، في الثقافة الجمعية للآخرين دور كبير في تقدير الذات؛ لأن الذات تُعرف *Self-Definition* بالرجوع إلى علاقاتها بالآخرين سواء أكانوا جماعة الانتماء (ابن الأسرة أو القبيلة الفلانية)، أم

---

٦٧ كان بالإمكان تناول هذه الخصائص للجمعية منذ بداية تناول الجمعية والفردية، لكن ارتأينا أنه من الأفضل عرضها بعد تقديم أمثلة وبعد أُلفة بالمفهوم.

الآخرين بشكل عام[٦٨]. بمعنى آخر مُبسط، طالما أن الفرد في الثقافة الجمعية غير مستقل عن الوسط وفي علاقة اعتمادية؛ فالآخرون -بدرجة أو بأخرى- جزء من الذات. لذا عندما يقولون نقدا أو مدحا فكأنه من داخل الذات الفردية. وبالتالي تأتي أهمية هؤلاء الآخرين. وهذه الاعتمادية ليست موجودة في الثقافة الفردية؛ وبالتالي فالتأثر برأي الآخرين وانعكاسها على تقدير الذات ليس كبيرا. ويبدو أنه من هنا تأتي أهمية السمعة والعار في الجمعية وتقل في الفردية.

- النقطة الأخيرة وامتدادا للنقطة السابقة؛ الثقافة الجمعية ثقافة "السياق"، لاسيما الاجتماعي وليس الفرد. بمعنى أن الفرد يسلك وفق كل سياق، وليس متناغما في السياقات المختلفة (المواقف المختلفة) حسب فرديته. وقد يعود السبب لمطالب السياق وأهميته في تقدير الذات كما سلف في النقطة السابقة (see Markus & Kitayama, 1991).

واختصارا للنقاط السالفة أيضا، يمكن أن نقول أن لدينا ثلاثة محاور فيما يخص الجمعية/الفردية، وهي:

- ❖ كيف ينظر الفرد لنفسه (في الجمعية والفردية)؟
- ❖ كيف ينظر الفرد إلى فرد آخر (في الجمعية والفردية)؟
- ❖ كيف يعتقد الفرد أن الآخرين ينظرون له (في الجمعية والفردية)؟

---

٦٨ هذه النقاط كما سنرى متفاعلة ويؤدي بعضها لبعض. على سبيل المثال، إذا عمل الفرد فعلا مشينا؛ فإنه يعلم أنه يدرك كجماعة (أسرته كلها وليس شخصه فقط من سيلحق بها السمعة السيئة). وذلك لأن الآخرين يدركونه كفرد في جماعة؛ ولأنه يدرك نفسه كذلك. ولو لم يدرك نفسه كذلك لما تأثر بما يعتقد الآخرون. كذلك سيتأثر؛ لأن الذات -من البداية- معرفة بالانتماء لجماعة الأسرة والقبيلة (أنا ابن الأسرة أو القبيلة الفلانية. للمقارنة، في الفردية السائد أن يكون لسان حال الفرد: أنا هو أنا).

في الجمعية الإجابة في الثلاث محاور هي: "أن الفرد جزء من جماعة ما"، بينما الإجابة في حالة الفردية هي: "أن الفرد هو الفرد نفسه". بالطبع الفروق هي في الدرجة بين الثقافتين، ولا يعني هذا - على سبيل المثال- أن الفرد في الجمعية لا ينظر لنفسه على أنه فرد أبدا. كما أن هذه الاعتبارات في النظرة للفرد حسب جمعية/فردية المجتمع.

هذه النقاط مهمة جدا، إذ ستوضح جوانب عديدة في الثقافة الجمعية في العمل والمدرسة، والتعليم، والاستهلاك، والسلوك الاجتماعي من الحرص على السمعة وعدم الاعتراف بالخطأ أمام الآخرين (أو الذاتية) وغيرها كثير. على سبيل المثال، ما سقناه في التعليم عن أهمية الحصول على شهادة عليا وفخر الأسرة بذلك، يفسره أن الفرد يستمد تقديره لنفسه من الآخرين، لاسيما الأسرة عندما يقولون: أنت رائع، أنت متفوق. والآخرون يقدرون الأسرة لأنهم يتفاعلون مع الفرد على أنه عضو في جماعة. والأسرة تسعد؛ لأن الآخرين سيقدرونها، لأنهم سيتعاملون مع إنجاز الفرد على أنه ينتمي لجماعة لها ما له، وعليها ما عليه.

إذن المجاراة والسمعة وغيرها مما سيتناول لاحقا، ينبع من تلك الخطوط العريضة في تصور الفرد لنفسه، وللآخرين، ولما يعتقد أن الآخرين يتصورونه عنه. وأخيرا على أهمية الآخرين في تقدير الذات. ولأن النقاط الثلاث تم تناولها في مواضع عديدة، نتوقف قليلا عند النقطة الأخيرة.

إن الفرد في المجتمع ذي الثقافة الجمعية يستمد تقديره لذاته بشكل كبير جدا من الآخرين سواء أكانوا من الجماعة التي ينتمي لها أم من الذين ليسوا منها. بمعنى أن الذات لا تقف عند الذات الشخصية، بل تمتد لتشمل الآخرين،

فإذا ما قالوا أي شيء فكأنه موجه من الداخل (داخل الفرد). كما أنه يمثل الجماعة التي ينتمي لها أمام الآخرين، إذ يجلب لها السمعة الطيبة أو السيئة حسب سلوكه. وهذا لأنه هو وجماعته متداخلون، يشرفه بقوة أي سلوك يصدر من أحد منها، أو يسيء له بالمثل؛ كما أنه يشرفها (جماعته) هو ، أو يسيء إليها حسب فعله. لذا يحرص الفرد في المجتمع الجمعي من ضمن ما يحرص عليه عندما يخطئ أو يكون الموضع نقدا أن لا يذكر اسم أسرته، ويسارع في ذكرها عندما يعمل ما يشرف، ويقدم نفسه وعائلته عندما يكون الموضع مديحا. إنه تعريف الذات *Self-Definition* الذي يتداخل فيه الفرد مع الجماعة بمقابل الآخرين (جماعات خارجية).

وهذا لا نجده في الثقافة الفردية بمثل هذه الحدة، إذ قد يكون الآخرون مصدرا من مصادر المعلومات عن الذات، لكن ليس بوزنهم في الثقافة الجمعية التي شعارها: "أنا جيد أو رائع طالما قال الآخرون ذلك؛ وأنا لست كذلك إذا قالوا أني لست رائعاً أو جيداً". ومن هنا، فإن الفرد في الثقافة الجمعية "يكيف" سلوكه حسب مطالب السياق الاجتماعي (*Socially or Other Oriented*)، يسلك وفق توقعات ومطالب ورضا واستحسان الآخرين بدرجة أو بأخرى؛ ويجاري اجتماعيا بشكل كبير، ويتصرف وكأنما يتم التحكم به (عن بعد) من خلال سياق أو مطالب كل موقف اجتماعي، ويتصرف كمجموعة ردود أفعال فقط. كل ذلك- وكما سبق- لأن الآخرين على غاية من الأهمية فيما يخص تقدير الذات (إيجابا أو سلبا)؛ لأنهم (الآخرون) جزء من تمثيل "الذات" (Markus & Kitayama, 1991). ولهذا فقد وجد علميا –وكما هو

متوقع- أن "المرغوبية أو الجاذبية الاجتماعية[٦٩] "Social Desirability مرتفعة في الثقافة الجمعية، إذ يحرص الفرد على أن يقدم نفسه بشكل "جذاب اجتماعيا"، أو أن يعطي انطباعا حسنا عن نفسه *Impression Management* متكيفا من موقف لآخر حسب متطلبات كل موقف، وليس سلوكا تلقائيا متسقا، أو مستقرا عبر المواقف المتعددة والمختلفة كما يسود في الثقافة الفردية (e.g., Lalwani, Shavitt, & Johnson, 2006).

من جانب آخر، في الثقافة الفردية توجه الفرد -في المجمل- داخلي أو ذاتي *Self-Oriented*[٧٠]، توجهه مطالبه واتجاهاته ورغباته بتناغم مع الآخرين وعدم تجاهل للوسط بشكل كامل، إلا أن المنطلق والأساس الفرد نفسه بمبادرته وليس ردود أفعال يمليها الوسط الاجتماعي ممثلاً في الآخرين كما في الجمعية (Markus & Kitayama, 1991; Kitayama et al., 2007). ولعل هذا ما قد يفسر انخفاض المرغوبية أو الجاذبية الاجتماعية (تقديم الفرد نفسه بشكل مقبول للآخرين) في الثقافة الفردية مقارنة بالجمعية. كما قد يفسر ظهور تلك المرغوبية بشكل مختلف، إذ يقدم الفرد نفسه كشخص واثق

---

٦٩ في علم النفس، يمكن قياس هذه المرغوبية عن طريق بعض البنود أو العبارات مثل: هل كذبت ولو مرة واحدة في حياتك؟ هل أنت مستعد دائما للاعتراف بالخطأ إذا صدر منك؟ يلاحظ في البندين أن الإجابة عنهما "منطقيا" هو بالإيجاب (نعم) للأول؛ والنفي للثاني (لا)؛ لأن أي فرد لا يمكن أن يكون صادقا طوال عمره أو لم يكابر وينكر أي خطأ. في حالة المرغوبية الاجتماعية المرتفعة؛ فإن الفرد يميل إلى أن يظهر نفسه بشكل مقبول اجتماعيا، فتكون إجاباته "لا" للفقرة الأولى، و"نعم" للثانية. والفقرتان مثال فقط، إذ الموضوع متشعب.

٧٠ ثمة مصطلحات عديدة تعبر عن النوعين. من النوع الأول ذي التوجه الذاتي: *Independent*، *Egocentric*، *Exchange*، *Individualist*. ومن النوع الثاني ذي التوجه الاجتماعي: *Interdependent*، *Group*، *Sociocentric*، *Communal*، *Collectivist*. ويمكن ترجمتها ووضعها على شكل أبعاد كالتالي: المستقل مقابل المعتمد التبادلي؛ أنا التمحور مقابل اجتماعي التمحور؛ المقايضة مقابل المشاركة (طبيعة العلاقة مع الآخرين)؛ الفردي مقابل الجمعي (Kitayama et al., 2007).

بنفسه ويبالغ في تقدير قدراته وإمكاناته، (Lalwani, Shavitt, & Johnson, 2006)، وليس تقديما يدفعه أساسا الحرص على رسم انطباع إيجابي عند الآخرين كما في الجمعية. لذا فتقديم الذات يختلف بين الثقافتين في العامل الحاسم الفارق بينهما وهو: الداخلي مقابل الخارجي؛ أو الفردي مقابل الاجتماعي، إذ هو خارجي (اجتماعي) في الجمعية؛ وداخلي (نفسي أو ذاتي) في الفردية.

وباختصار، فإن الفرد بشكل عام في الثقافة الجمعية لا يعبر عن نفسه بشكل كبير، وإنما هي ردود أو استجابات للخارج: للآخرين. وهي رقابة يمارسها الكل على الكل. ومن هنا فيمكن القول إن الثقافة الجمعية "تنمط" أو "تقولب" أعضاءها، وتجعل منهم نسخاً مكررة؛ وترى في الانصياع فضيلة، والاختلاف رذيلة. ومن هذا، فمشكلة الجمعية هي أنها جمعية "فكرية" بدرجة أو بأخرى، وليست محصورة في الجانب الاجتماعي فقط. وهذا ما يجعل إمكانات أفراد المجتمع في مثل تلك الثقافة تُطمر وتُخنق. لذا يبدو أن الفرد العادي في الثقافة الفردية يفوق قرينه الفرد العادي في الثقافة الجمعية فكرا وتلقائية وتحررا من قيود الآخرين؛ وبالتالي الإبداع والتفكير الناقد، والسعادة والحرية. وهو ما يصب أخيرا في مجتمع متنوع مبدع ومتناغم تناغماً صحياً.

الرقابة تلك، والعين على الآخرين (ماذا يريدون، وماذا يتوقعون؟، وكيف سيكون تقييمهم؟) لها تأثيرها العام، أو لنقل أن نواتجها السلبية على كافة المستويات، ومنها: الاضطرابات. ومن ذلك الأقوى علاقة بتقييم الآخرين: الخوف الاجتماعي.

تشير بعض الدراسات (الرويتع، ٢٠٠٨) والملاحظات العيادية - مع الحاجة لتوثيقها علميا- إلى أن الخوف (أو الرهاب أو القلق) الاجتماعي من

الاضطرابات المنتشرة في المجتمع السعودي. ويمكن تفسير ذلك وبشكل متسق ومتماسك بسيادة الثقافة الجمعية[٧١] في المجتمع، إذ إن الآخرين والسياق الاجتماعي مهم جدا في تقدير الذات لدى الفرد كما ذكر سابقا. وهذه تدعمه دراسات أجنبية على ندرتها فيما يخص العلاقة بين القلق أو الخوف الاجتماعي والثقافة الجمعية (Schreier et al., 2010). فالفرد يتوقع النقد في أي موقف يعتقد أن الأعين مسلطة عليه، ويمكن أن يأتي بفعل يجعله محل سخرية وتهكم سواء أكان المتحدثون أمامه أم خلف ظهره. وبهذا سوف يفقد التقدير أو بعضه، ويشعر بذلك الشعور السلبي: أنه "غير جيد" (تقدير الذات). وهذا ما يجعله يحسب كثيراً قبل الإتيان بقول أو فعل، يتفكر فيها (ما ينوي قوله أو فعله) كثيراً: كيف سيكون ردود أفعال الآخرين، وهل سيتقبلونها (أقواله وأفعاله)، وكيف سيكون وقعها عليهم؟ يقرأ كلماتهم وما بينها، وتعابير وجوههم، ولغة أجسادهم. وفي بعض المواقف الاجتماعية يراجع بعد انتهائها ما قاله، وكيف سلك شاعرا بالرضا أو عدمه من أدائه. لذا فهو يلبس في تلك المواقف الاجتماعية من الأقنعة الكثير حسب الموقف، كي ينال التقبل ولا يُنتقد. وإذا كان الموقف محيرا؛ فإن أفضل إستراتيجية هي "الميل للصمت". من هنا نشهد السلوك الاجتماعي الرسمي والمتشنج والرصد المبالغ فيه للسلوك، مع أن الموقف قد يتطلب الانطلاق والتلقائية والسرور. ولا يكون الانطلاق وعدم لبس الأقنعة إلا مع من يعتقد أنهم يتقبلونه ولن ينتقدونه. ويبدو أن أكثر المواقف خشية هي من الأقارب الذين لم تصل قوة العلاقة معهم للصداقة، ومن ثم الآخرين من الغرباء (غير الأقارب). وإذا كان الشخص

---

٧١ الثقافة متغير مهم في انتشار بعض الاضطرابات النفسية أو انحسارها أو تلونها أو اختلاف أعراضها. انظر - في سبيل ذلك- الأدلة التشخيصية للاضطرابات النفسية مثل: الدليل التشخيصي والإحصائي الخامس للاضطرابات النفسية (الصادر من جمعية الطب النفسي الأمريكية عام ٢٠١٣).
(Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders- DSM-V)

يراقب نفسه ويحسب للآخرين ألف حساب ويتوقع نقدهم؛ فإنه يمارس الرقابة كذلك على الآخرين. لذا فهو ما بين مُراقِب ومُراقَب، أو ناقد ومنقود.

ما يجب التوقف عنده ولو قليلاً، هو الملاحظة التي مؤداها أن الخوف الاجتماعي لدى أبناء المدن، لاسيما الشباب أعلى مقارنة بأبناء القرى الزراعية أو البدوية مع أن المدينة أقل جمعية من القرية. وإن كانت الملاحظة الصائبة؛ فيبدو أن السبب يعود إلى أن القرى الزراعية والبدوية - رغم الثقافة الجمعية الصارمة إلا أنها بصفتها كذلك جمعية- تتيح فرصاً كثيرة جداً للنشاطات الاجتماعية، وتطالب الأبناء منذ الصغر باستقبال الضيوف والقيام بضيافتهم مع رؤية الوالدين والآخرين كقدوة اجتماعية؛ مما يجعلك تصادف هنالك أطفالا على قدر كبير من المهارة والجرأة الاجتماعية. وهذا يعني أنها كثقافة جمعية تضغط على الفرد وعلى أهمية الآخرين، لكنها تعطي فرصا لتنمية المهارات الاجتماعية؛ مما قد يساهم في انخفاض الخوف الاجتماعي. حاليا في المدن، قد تكون ضغوط ومطالب الجمعية وأهمية الآخر أقل، لكن لا نكاد نرى فرصاً لتنمية المهارات الاجتماعية من خلال نشاطات اجتماعية مكثفة، ولا نرى سلوك الوالدين كقدوة اجتماعية كما في القرى. لذا فهو الفرق بين المطالب والفرص. ما يحصل في المدن هو المرحلة "الانتقالية" نتيجة التغير الثقافي الاجتماعي؛ مما يجعل مطالب الجمعية موجودة، لكن فرصها الاجتماعية متواضعة أو شبه معدومة. وسنجد لاحقا أن مشكلة المرحلة "الانتقالية" في المجتمع السعودي أفرزت مشاكل عديدة في كافة المجالات.

وبالعودة لموضوع الخوف الاجتماعي بشكل عام وأهمية الآخرين في تقدير الذات؛ ثمة ما يدعم ذلك من خلال معطيات محلية، إذ نجد أن عبارة "هل أنت حساس للنقد" يُجاب عنها بالإيجاب لدى أغلب الأفراد من العينة السعودية (الذكور

فقط). تلك العبارة أحد فقرات مقياس العصابية (الاتزان الانفعالي)، والتي يتوقع أن يجيب عنها "منخفض" الاتزان الانفعالي (الحساس للآخرين، والقلِق، والمتوتر، والمتقلب وجدانيا وانفعاليا) بالإيجاب، والمرتفع الاتزان بالنفي؛ وهو ما يحصل في ثقافات أخرى فردية. مما يعنيه هذا هو أن أفراد المجتمع "الجمعي" وصلوا لمرحلة حساسية للآخرين عالية لدرجة أصبح فيها الكل تقريبا حساساً للنقد (الرويتع والشريف، ٢٠٠٢). ولذا فهي غير مُميزة بين المتزنين وغير المتزنين انفعاليا. ولا تتوقف مسيرة مثل تلك العبارة عن ذلك، إذ إنها تذهب إلى (تتبع أو تتشبع عامليا بلغة الإحصاء) عامل آخر للشخصية (الذهانية) فتميز ما بين من تطبع اجتماعيا ومن لم يتطبع، إذ من امتص المعايير الاجتماعية حساس للنقد (لأنها ثقافة جمعية)، والعكس بالعكس. بمعنى آخر، دخول مثل تلك العبارة وما يشابها تحت ذلك العامل (الذهانية) يتمثل في أن "الحساس" هو الطبيعي أو الشخص العادي، وأن من لا يكون حساساً بشكل كبير للنقد فإنه لم يتطبع اجتماعيا.

ثمة نقطة ممتعة أخرى في هذا المسار يتحتم ذكرها، وهي أن تلك "الحساسية للنقد" ظهرت لدى الذكور فقط وليس الإناث. فالإناث السويات يجبن على تلك العبارة بالنفي (أي غير حساسات)، والعكس بالعكس. وهو ما يتسق مع خصائص عدم الاتزان الانفعالي الأخرى، وكما يُجاب عنها في مجتمعات أخرى لاسيما الفردية.

الاستنتاج من هذا هو أن الضغوط في التنشئة والمطالب تختلف في مجتمعنا ما بين الذكور والإناث. فإذا كان المنتمي للثقافة الجمعية حريصاً على انطباع الآخرين وحكمهم عليه لدرجة يكون الجميع فيها حساساً للنقد؛ فإن ذلك الحرص أكبر[٧٢] أو أشد لدى الذكور (الرويتع، ٢٠٠٨).

---

٧٢ هذا له علاقة بعامل ثقافي آخر، وهو "الذكورة/الأنوثة" كما سنرى لاحقاً.

ولا تتوقف النتائج عند ذلك، ففي عامل الانبساط - المُكون بشكل أساس من "الاجتماعية" و "الاندفاعية" (أو الحيوية)- تظهر الاجتماعية وتبهت الاندفاعية في المجتمع السعودي حسبما تشير بعض الدراسات. للتذكير، الشخص الانبساطي اجتماعي يحب أن يكون مع الناس ويتفاعل اجتماعيا، ويكوّن الصداقات بسرعة ويُكثر منها. كذلك، هو مندفع أو بمعنى أصح "حيوي ونشيط" إذ يتحدث كثيراً، وصوته عال، وينتقل من موضوع لآخر، ولا يتيح فرصة للآخرين للحديث، ويتحرك كثيراً، ويتصرف حسب خاطر اللحظة، ومبتهج. بالطبع نصيب الفرد من هذه الصفات حسب درجته على عامل الانبساط.

ما وجد فيما يخص أهمية الآخرين والجمعية، هو أن عامل الاجتماعية يمثل الانبساط في مجتمعنا، لكن الاندفاعية أو الحيوية تبهت بشكل كبير. يمكن تفسير ذلك بأن الاجتماعية لدى المنبسط تُشجع وتُدعم، بل قد تُعتبر علامة على المهارة الاجتماعية[٧٣]، بينما الاندفاعية لا تشجع، بل تُعاقب؛ لأنها غير مقبولة اجتماعيا وتُنعت بصفات سيئة[٧٤]. فالمجتمع الجمعي يريد الآخر مهاباً متحفظاً ينال تقدير الآخرين، حيث إنهم مهمون جدا في تقدير الذات من واقع أن الذات لدى الفرد تمتد لتشمل الآخرين وكأنهم جزء منها. وتقدير الآخرين لا يتحقق إلا باجتماعية عالية وكبح للاندفاعية (أو الحيوية) مع أنهما (وحتى على مستوى بيولوجي) مكونان لعامل واحد، ويرتبطان بشكل قوي.

---

٧٣ أو الذكاء والنباهة أو السنع أو الدراية أو الفهلوة أو الشطانة والعفرتة (عفريت)، وغير ذلك من الكلمات المتداولة.

٧٤ من تلك الأوصاف: مطفوق، مخفة، خفيف، ما يستحي، أهبل، يطير في العجة، ما فيه ركاده، وغيرها كثير مما يستخدم للاندفاع ويستخدم لأغراض أخرى.

ويبدو أن الأمر يصل في المجتمع إلى درجة اعتبار الماهر اجتماعيا هو "الذكي". فعندما طرحنا سؤالا مفتوحاً "من هو الذكي؟" أو "ما هو الذكاء؟" على طلاب جامعيين في مجتمعنا؛ كانت أغلب الإجابات تصب في فكرة أن الذكي هو الماهر اجتماعياً: نيل إعجاب الآخرين، والإقناع وقوة الحجة، والمبادرة وغيرها. وهذا يدعمه حتى التفاعل الاجتماعي، إذ إن وصف "الرجل"[٧٥] (بمعنى المتفوق أو المتميز) يذهب كثيراً للاجتماعي قوي الحجة (لا "يُغلب" في النقاش ومقارعة الحجج) والمبادر والقيادي، وبالطبع أن يكون مؤديا لواجباته الاجتماعية (طقوس اجتماعية ومساعدة وغيرها).

وكما سبق، كل ذلك لأن الآخرين مهمون جدا في تقديرنا لذواتنا. ويبدو أن ذلك يتجاوز الخوف الاجتماعي إلى السعي لذلك التقدير في جوانب كثيرة. من ذلك أن الرفاهية والاستمتاع تكون من خلال تقدير الآخرين. فكم من أمور تُعمل لنيل إعجاب الآخرين، وليس للمتعة الشخصية! لذا فالآخرون حاضرون حتى في طبيعة الاستمتاع، إذ "المظهر" وكيف أبدو للآخرين مصدر متعة إذا كان مبهرا. وبالمثل، مثير للكآبة إذا لم يحقق ذلك. وربما هذا ما قصده صاحبنا "الصريح المزعج" السابق الذكر عندما كان يوجه حديثه لجلسائه بطريقة استفهامية ممزوجة بثقة لا تتناسب وفرد من ثقافة جمعية، إذ يقول:

> ألم تلاحظوا شيئا غريبا في مجتمعنا، وناسة كثير من الناس ولذتهم في نيل إعجاب الآخرين؛ فهم يشترون ملابس للآخرين، وسيارة للآخرين، والمنزل يحرصون على أن يكون مبهرا للآخرين، بينما في مجتمعات أخرى يلبس الشخص أو يشتري سيارة لمتعته الشخصية قبل كل شيء. أليس هذا شيئاً غريباً أن يكون "رموت كنترول" السعادة لكل منا في يد الآخرين؟!

---

٧٥ يلاحظ أن الوصف لتلك الخصائص الإيجابية هو "رجل" (فلان رجل!)؛ ذلك لأن المجتمع يميل للذكورة المرتفعة، كما سنذكر حين التطرق لعامل الذكورة/الأنوثة.

واختصارا، سنواجه في أكثر من موضع أن أحد القواعد المنتشرة في الثقافة الجمعية هي: "أنا محترم طالما قال الآخرون أني كذلك؛ ولست محترماً إذا قال الآخرون كذلك". ولذا لا نعترف بأخطائنا، ونحاول أن يدركنا الآخرون بأكمل صورة، فلا نعترف بالفشل أيا كان (مثل: أكاديمي أو مالي أو أسري كطلاق وغيره). كما نبحث عن "التقبل" و"الاحترام" بشهادة أو ملبس أو سيارة أو منزل يقطر بذخاً أو سلوكاً متكلفاً وغيره كثير. وربما هذا ما تستغله ماكينة الدعاية علموا أو لم يعلموا. ومن ذلك دعاية "ملابس رجالية" في أحد القنوات التلفزيونية. وباختصار، الفكرة الأساس للدعاية هي تعليق على الشاب الذي يمسك أحد الملبوسات الرجالية (ثوب) وهو يتمشى شامخاً بالقول: إنه (اسم المنتج) الذي يكسبك احترام الآخرين!! بالطبع، هذه دعاية يظهر فيها الجانب الثقافي (البحث عن تقدير الآخرين) بشكل مباشر وفج، لكن ثمة دعايات تغازل نفس المكون الثقافي، لكنها أكثر تخفياً.

ختاماً، هذا الجزء طويل نسبيا، ويحوي جملة أفكار مهمة ومتداخلة. لذا ننصح بالرجوع مرة أخرى لبداية هذا الجزء لمراجعة تلك الأفكار التي وضعت في نقاط، وهي مختصر الجزء كله، علها تساعد على الإلمام بشكل كبير بهذا الجزء المتشابك.

الجمعية ورصد الذات

ثمة أناس لديهم قدرة على تغيير سلوكهم حسب مؤشرات الموقف والتفاعل الاجتماعي. لذا نجد أن من لديه هذه الإمكانية يرقب أو "يرصد" ذاته والآخرين بحساسية أثناء التفاعل الاجتماعي، ويغير من تفاعله وكأنه "ممثل" سعيا وراء تقييم إيجابي. ومن لا يمتلك هذه الصفة؛ فإنه يسلك وفق قيمه ودوافعه

وسماته الشخصية؛ لذا فسلوكه متسق حسب المواقف أو السياقات الاجتماعية. على سبيل المثال، من لديه رأي ما (مثلا: ديني) مثير للجدل قد لا يقوله إن كان مرتفع الدرجة على رصد الذات، إلا إذا كان سيُقيم إيجابياً، وقد يقول شيئا آخر خلاف رأيه الحقيقي في ذلك الموقف طالما أن رأيه الحقيقي قد يؤدي إلى تقييمه سلبيا؛ أما المنخفض الدرجة فاحتمالية أن يصرح برأيه وارد جدا وبدون الأخذ بعين الاعتبار: متطلبات الموقف وكيف يدركه الآخرون أو الحرص على التقييم الإيجابي. وبهذا فالأفراد الذين ترتفع درجتهم على رصد الذات كأنهم ممثلون، حساسون لما يصدر من الآخرين، يتغير سلوكهم بناء على متطلبات الموقف وقراءتهم لسلوك الآخرين في الموقف الاجتماعي. قد يقول البعض إن هؤلاء الأفراد "مجاملون"، أو ربما "منافقون"، أو أنهم "يلبسون لكل موقف لباسه أو قناعه". لكن هذا ليس بالضرورة هو الحال دائما، إذ هو فيما يُرمى له في الموقف من مجاملة بسيطة إلى مجاملات فجة (نفاق) هدفها نفعي بحت. والمنفعة ليست بالضرورة مادية، إذ هو في المقام الأول التقييم الإيجابي طلبا، والتقييم السلبي تجنبا.

يطلق على هذا العامل النفسي "رصد الذات *Self-Monitoring*". والفروق فيه بين الأفراد بالدرجة، إذ نجد المرتفعين، و المنخفضين، و في الوسط. ومن البنود التي تقيس هذا العامل:

- يمكنني أن أكون ممثلا جيدا.
- حتى ولو لم أكن مستمتعا؛ فإنه غالبا ما يمكنني أن أتظاهر بأني أستمتع.
- يمكنني أن أخدع الآخرين بأن أكون لطيفا مع أني حقيقة لا أحبهم.

عند المقارنة بين الثقافات الفردية والجمعية، وجد أن الثقافة الفردية أعلى في رصد الذات بشكل عام (Gudykunst et al., 1989). من جانب آخر، ثمة نتائج

متباينة في حالة تناول رصد الذات كأبعاد فرعية (أي التي يتكون منها رصد الذات) وهي:

التمثيل *Acting*

الانبساط *Extraversion*

التوجه للآخرين *Other directedness*

فالمكون الأخير هو الأعلى في الثقافة الجمعية، بينما هو العكس للمكونين الأول والثاني (Gudykunst, Yang, & Nishida, 1987). قد يُطرح سؤال- لاسيما من قارئ غير متخصص- حول ماذا تعني هذه المعطيات وكيف يمكن تفسير علاقتها بالجمعية والفردية.

الإجابة تتمثل في أن الفرد في المجتمع الجمعي حين التفاعل الاجتماعي يسلك وفق متطلبات السياق؛ بمعنى أن عينيه على ماذا يُراد منه إذ إن المحدد لسلوكه - كما أسلفنا سابقا- هو المعايير الاجتماعية، وليس اتجاهاته الشخصية (أي ما يريده). لذا فهو حساس لمتطلبات الآخرين يرصد ذاته ويكيفها بناء على الموقف مقارنة بالفرد في الثقافة الفردية. وهذا ربما ما يجعل المكون الأخير من رصد الذات أعلى في الجمعية.

فيما يخص ارتفاع الانبساطية في المجتمع الفردي (المكون الثاني في رصد الذات)؛ فيؤكده ما أسلفناه من خشية "أقل" للنقد من الآخرين، ومراقبة الذات وأهمية الآخر والآخرين في تحديد تقدير الذات في الثقافة الفردية مقارنة بالجمعية. في المجتمع الجمعي - بشكل عام- الانبساطية أقل، ويبدو أن السبب هو الحساسية المرتفعة لنقد الآخرين والحرص على انطباعاتهم من واقع أن نقدهم ينعكس على تقدير الذات. ويبدو أنه من خشية النقد والحرص على تكوين انطباع جيد لدى الآخرين؛ فإن الصمت في المجتمع الجمعي قيمة

إيجابية[٧٦] وكثرة الحديث العكس من ذلك لاسيما حين غموض الموقف وخشية تقييم حاد. وفي مجتمعنا يبدو هذا أوضح في حال الذكور كما سلف.

فيما يخص المكون الأول، فالثقافة الفردية أعلى. وهذا قد يفسر بعض المهارات الاجتماعية للفرد في الثقافة الفردية وعدم القدرة على التنبؤ بسلوكه، والعكس بالنسبة للفرد في الجمعية. كما قد يفسر ما نراه من "ألاعيب"، وتلون الفرد في المدينة، وقدرة على "التمثيل" أو المجاملات، أو كما يمكن أن يدعوها البعض "النفاق الاجتماعي"؛ بينما الفرد في القرية أكثر بساطة، يسلك وفق متطلبات الموقف ولا يمثل بمهارة كما الآخر. وقد يكون أحد أسباب هذا التلون أو التمثيل هو تعقد الثقافة الفردية مقارنة بالجمعية؛ كما أن العلاقات في الفردية قائمة على "النفعية"، أما في الجمعية فهي قائمة على "المشاركة" الجماعية والخدمات المتبادلة. وقد يصف البعض أبناء المدن (أكثر فردية من القرى) بأنهم أكثر مهارة اجتماعية، ويستطيعون قراءة كل موقف، وقراءة الآخرين، بل والتلون والتمثيل (وربما يُدعى: النفاق والمكر[٧٧])؛ بينما أبناء القرى (ثقافة جمعية مقارنة بالمدن) واضحون، أو ربما طيبون، ويمكن أن يُتنبأ بسلوكهم حسب الموقف، وبالتالي استغلالهم.

قد يرى البعض تناقضا في رصد الذات وعلاقته بالفردية والجمعية، إذ كيف تكون الفردية أعلى في رصد الذات مع حرص الفرد في الجمعية على انطباع الآخرين وتقييمهم. ثمة نقاش علمي في هذا الجانب لا مجال لخوضه، ومنه ما

---

٧٦ للصمت معانٍ متعددة إذ قد يعني الموافقة أو الرفض، أو رفض التعامل والتواصل والاحتجاج. وهذا يعتمد على السياق لتحديد نوعية أو معنى الصمت. لكن الصمت بشكل عام، أو قلة الحديث هو ما نرمي له كقيمة في المجتمع السعودي بشكل عام. هذا بالطبع لا يعني أن الجمعية وحدها التي تدفع نحو "الصمت" إذ ثمة عامل ثقافي آخر –فيما يبدو- وهو تجنب الغموض كما سنرى لاحقا.

٧٧ يبدو أن التلون (النفاق) يرتبط أكثر بعامل مسافة السلطة كما سنرى لاحقا.

يتعلق بالمقاييس المستخدمة في قياس رصد الذات في الثقافتين الجمعية والفردية (e.g., Gudykunst et al., 1989).

بالرغم من ذلك وفي تصورنا، ولمحاولة توضيح ذلك التناقض الظاهري، يمكن القول إن المرونة والتمثيل في المواقف الاجتماعية أقل في الثقافة الجمعية لأن الفرد مبرمج لكل موقف، وهو حين يسلك وفق قيمه فهي قيم الجمعية؛ أما في الفردية ومن واقع "نفعي" فإنه لا يجاري ولا يتطلع في المقام الأول لانطباع الآخرين وتقييمهم الإيجابي إلا على قدر تحقيق "منفعة" ملموسة وليس رضا الآخرين وتقديرهم، لأنه أكثر تعبيرا عن رغباته وميوله من الفرد في الجمعية. ثمة موضوع آخر ليس بعيدا عن رصد الذات، ألا وهو الاتصال الذي فيما يبدو يصله تأثير عامل الجمعية/الفردية.

الجمعية والاتصال

تحدث إدوارد هول Edward Hall في كتابه "ما وراء الثقافة *Beyond Culture*" (1976) عن نوعين من الاتصال:

- اتصال مرتفع السياق *High-Context Communication*
- اتصال منخفض السياق *Low-Context Communication*

ويمكن أن ندعو الأول "معتمد على السياق أو سياقي أو غير مباشر"؛ والآخر "مستقل أو غير سياقي أو مباشر".

في الاتصال المرتفع السياق كثير من المعلومات في السياق أو داخل الفرد نفسه، بالتالي الأهمية هي للغة غير اللفظية. بمعنى، يجب أن تُفهم الرسائل حين التواصل (الحديث) من خلال ما بين الأسطر (اللغة غير اللفظية) مثل: الصمت، ونغمة الصوت، والإيماءات والتلميح، والتواصل البصري، والضغط على بعض الكلمات، و تعابير الوجه ووضع الجسم (أو لغة الجسد) بشكل عام. في النوع الثاني- منخفض السياق (أو غير السياقي)- تكون المعلومات في الرسالة

نفسها إذ يُعبر عن الرسالة بوضوح وبشكل مباشر دون تورية أو تلميح ودون أي حرج، ولا يترك شيء للسياق، فالمهم هو ما يقال كمحتوى وليس "كيف" يقال.

فيما يخص الثقافة، فثمة إجماع على أن الاتصال السياقي أو المرتفع السياق أحد خصائص الثقافة الجمعية؛ بينما غير السياقي أو المنخفض السياق حاضر في الفردية (e.g., Hofstede, 2001).

ويمكن عزو ذلك الاتصال السياقي في الجمعية إلى "مفتاح" الثقافة الجمعية، ألا وهو "أهمية الآخرين وانطباعاتهم وتوقعاتهم والبحث عن التناغم معهم". ولعدم وجود تلك الدرجة من الأهمية للآخرين في الثقافة الفردية - حيث السلوك بناء على الاتجاهات (الرغبات) الشخصية- يكون الاتصال واضحا ومفصحاً عنه لغويا (Markus & Kitayama, 1991). بالطبع ثمة دراسات أخرى تدعم تلك النتيجة بشكل جزئي مما قد يشير لعوامل أخرى أكثر تعقيدا (Gudykunst et al., 1996; Kapoor, Hughes, & Baldwin, 2003).

البعض قد يتساءل عن معنى ملموس لما سبق. إنه يتجسد في جمل تعكس التواصل السياقي، ونسمعها كثيراً من قبيل:

- الرجل ما كان يقصد أنه موافق، ما شفته كيف كان يتكلم (يلاحظ أن "الرجل" في هذا المثال صرح لفظيا بالموافقة، لكن الرسائل الأخرى غير المباشرة عكس ذلك).
- الأخ كان غير راضٍ والدليل أنه ما كان ينظر إلينا... مع أن كلامه ما فيه شيء واضح من الزعل.
- ما كانت تريد أن تقول؛ ما شفتي وجهها كيف كان يتقلب؟!

يجب التذكير بأن الاتصال بنوعيه السياقي وغير السياقي موجود في كل ثقافة أياً كانت درجتها على الجمعية/الفردية، لكن القضية هي المقدار

(المرتفع السياق أو السياقي أعلى في الجمعية) كما في الخصائص الأخرى التي تناولناها أو سنتناولها لاحقا، وذلك حتى لا تفهم تلك النتيجة وغيرها بطريقة خاطئة.

والخلاصة أن الاتصال في الثقافة الجمعية (كالمجتمع السعودي) يعتمد على السياق، ومطالب الآخرين وتوقعاتهم، ويتسم بالرسائل غير المباشرة، وفيه من الدوران حول الموضوع الكثير (لف ودوران)؛ بينما هو في الثقافة الفردية مباشر وواضح، ودافعه الشخص نفسه واتجاهاته وليس معايير الجماعة. وهذا ببساطة لأن الآخرين، والتناغم، وعدم الصراع في المجتمع الجمعي عوامل مهمة؛ بينما هي أقل أهمية في الثقافة الفردية، إذ لا مشكلة في الاختلاف مع الآخرين والتعبير بوضوح وبرسائل مكشوفة لاسيما أن الثقافة تسمح وتشجع وتتوقع ذلك. فالأولى "جمعية" محورها "النحن"، والأخرى فردية محورها "أنا". وهذه القاعدة التي تلخص كل الفروق تنعكس فيما تنعكس على "الشخصية" كأحد أهم الجوانب النفسية والاجتماعية، وهي النقطة التالية.

الثقافة الجمعية وعوامل الشخصية

بالإضافة إلى تباين السلوك الاجتماعي بين الثقافة الجمعية والفردية في جوانب عديدة من أهمها "المجاراة" الاجتماعية، والتي بدورها تترجم في قطاعات متعددة من السلوك اليومي؛ فإن عوامل الشخصية فيما يبدو يصلها بعض التأثير. على سبيل المثال، وجد أن الثقافة الجمعية أكثر ميلاً إلى الانطواء، بينما تميل الفردية إلى الانبساط (Hofstede & McCrae, 2004). وهذه النتيجة تتسق تماما مع ما أشير له من انتشار للخوف الاجتماعي في الجمعية؛ وذلك كله قد يفسره الدور الذي يلعبه "الآخرون" في تقدير الذات. فالفرد حذر جدا وغير تلقائي وغير منطلق، ويراقب نفسه بقوة، وهو ما سيجعله

صامتاً غير مبادر يحسب لكل كلمة حسابها إلا في المواقف التي يعتقد أنه لن يُقيم بشكل دقيق وقاس. بالإضافة لذلك؛ فإن العلاقات القوية في الثقافة الجمعية تكاد تنحصر في الأسرة مع قوتها، بينما هي متعددة وسطحية أو أفقية في الثقافة الفردية. وهذا يعني أن الفرد في الفردية أكثر مرونة في تكوين العلاقات وإنهائها مقارنة بنظيره في الجمعية مما يربط - كآلية أخرى- بين الثقافة والانبساط/الانطواء.

من العوامل الأخرى، عامل "الانفتاح على الخبرة" (راجع الفصل الأول: عوامل الشخصية). لقد وجد أن هذا العامل لا يتضح بشكل كاف في الثقافة الجمعية .(see Triandis & Suh, 2002; Cheung, van de Vijver, & Leong, 2011) ويبدو أن هذه النتيجة متوقعة كذلك فيما نعرفه عن طبيعة هذا العامل وعن الثقافة الجمعية. يجسد هذا العامل - من ضمن ما يجسده- المرونة في الآراء والانفتاح العقلي، والحاجة للمعرفة، وتقبل وجهة نظر الآخرين، والتأمل في دوافعهم وسلوكهم (أي المنفتحون أنفسهم)، ودوافع وسلوك الآخرين. لذا فالمنفتحون غير تقليديين أو غير محافظين *Conservative*، يُخضعون الثقافة للتساؤل والفحص والنقد من ضمن ما يُفحص. لذا فالمنفتح ليس نتاج ثقافته؛ إنه في شد وجذب مع تلك الثقافة، يعلو عليها على قدر انفتاحه. والدرجة المرتفعة على هذا العامل تعني الفكر والثقافة وسعة الإطلاع. ولا يمكن تخيل مفكر حقيقي أيا كان مجاله، أو فنان مبدع أو أديب بدون أن يكون صاحب درجة مرتفعة على هذا البعد (McCrae & Costa, 1997). بالتالي، فإن التفاعل بين هذا العامل –فيما يبدو- سيكون ثنائي الاتجاه تؤثر الثقافة الجمعية على الانفتاح فتكفه أو تخفضه فيكون باهتا ضعيفا. والاتجاه الثاني أن المنفتح يحاول تجاوز الثقافة، فيجد بيئة مناسبة (الثقافة الفردية) تسمح له

بذلك، وبيئة جمعية تحد من ذلك وتدفع به نحو القولبة، وأن لا يشذ عن المجموع العام، لأن شعارها: كل اختلاف عن الجماعة، فهو سيء.

من جانب آخر، ثمة من حاول أن يستقصي الجمعية والفردية على مستوى الأفراد. بمعنى، افتراض أن ثمة أفراداً بغض النظر عن ثقافتهم (فردية أو جمعية) يميلون لأن يكونوا فرديين حتى ولو كانوا في ثقافة جمعية؛ وأفراداً يميلون لأن يكونوا جمعيين حتى لو كانت ثقافتهم فردية. وقد أُطلق على الأول "التمحور الشخصي *Idiocentric*"؛ وعلى الثاني "التمحور الجمعي *Allocentric*". وقد وجدت علاقة موجبة بين الأخير والوداعة والتفاني، بينما كانت العلاقة سالبة مع الانفتاح على الخبرة (see Triandis & Suh, 2002).

قد يسأل البعض - ممن قد لا تهمه هذه المصطلحات النفسية- عن معنى هذا المعطيات.

يمكن تلخيص ما سبق بالقول: في الثقافة الجمعية صاحب الدرجة المرتفعة على الانفتاح يواجه ضغوطاً فيما يخص التلقائية والتعبير الذاتي والنقد، لاسيما ما يخص الثقافة نفسها؛ لأنها لا تسمح بالخروج عليها، ومعاييرها صارمة، وترى في الطاعة والمجاراة فضيلة والتعبير الذاتي رذيلة. ترى في العطاء الدائم - ولو على حساب الشخص وبدون رضاه وهو كاره- "كرماً"؛ وعدم العطاء والتعاون والتعبير عن حريته الشخصية "أنانية" يجب أن يُعاقب عليها. لذا فالفرد "طبيعي" طالما ساير المجتمع؛ و غير طبيعي عندما لا يساير ويقول "أنا". لذا يُضغط على المنفتح فتنخفض درجته ويتوارى ويبهت هذا العامل حين البحث عنه في الثقافة من خلال أفراده. ولقد لوحظ في مجتمعنا أن المنفتحين وبشكل عال –وهم قلة بالنسبة للمجموع العام- يعانون وحدة كبيرة وعدم انسجام مع المحيط الذي قد يرونه مجموعة من الممثلين غير

الواعين بتمثيلهم. كما نجد لديهم الاغتراب *Alienation* والاكتئاب مما يسوق بعضهم إلى العيادات النفسية معتقدا أنه مريض نفسياً. أخيرا، هذا المنفتح هو ما عُبر عنه بالتمحور الشخصي، أو أنه عكس التمحور الجمعي، والدليل على ذلك العلاقة التي وجدت بينه وبين الأخير بالسالب. في المجمل، قد يشير هذا إلى أن عال الانفتاح أو صاحب التمحور الشخصي (الفردية على مستوى شخصي)، يعاني في ثقافة جمعية لا تسمح له بأن يعبر عن نفسه: عن اتجاهاته ورغباته، وميوله وأفكاره وفرديته بشكل عام، بل تريد معايير المجتمع ورغباته. وهذا بدرجة أو بأخرى تدعمه الدراسات القليلة في مجتمعنا، إذ إن عامل الانفتاح على الخبرة الأضعف ظهوراً بين العوامل الأخرى (الرويتع، ٢٠٠٧أ؛ ٢٠٠٧ب). وتأثر الصحة النفسية للفرد بطبيعة الثقافة، ليس محصورا في الثقافة الجمعية والانفتاح فقط إذ إنه مبدأ شامل سواء أكانت الثقافة فردية أم جمعية. فمن لديه تمحور جمعي في ثقافة فردية (مثل أمريكا)، أو تمحور شخصي في ثقافة جمعية (مثل السعودية) قد يعاني مما يمكن أن يطلق عليه "فرضية تصادم الشخصية والثقافة *Culture- Personality Clash Hypothesis*"، والذي قد يفرز اضطرابات نفسية كما تشير بعض الدراسات (see Caldwell-Harris & Ayçiçeg, 2006). ومن هذا فقد نقابل في مجتمعنا المحلي (الجمعي) صاحب التمحور الشخصي الذي يريد الخصوصية الشخصية ويرفض الطقوس الاجتماعية والخضوع للجماعة وتقييد الذات، ولكنه يعاني لأن المجتمع يعتبره أو ينظر له على أنه "غير طبيعي!".

والخلاصة، أن لكل ثقافة اضطراباتها أو مشاكلها لطبيعة الثقافة (مثل طبيعة العلاقات الإنسانية في الثقافة، أو مطالبها) مثل الطلاق، والجريمة، والوحدة النفسية في الفردية (Triandis et al., 1988)، إلا أن عامل عدم

الاتساق أو التناغم بين الشخصية والثقافة (أياً كانت) قد يكون أيضا مصدراً لصحة نفسية متواضعة لدى بعض الأفراد في كل ثقافة.

الجمعية والضغوط النفسية

الضغوط جزء من حياتنا. وتتعدد الضغوط أو تتنوع مصادرها مثل: الضغوط الأكاديمية، والمهنية، والأسرية، والمالية، والاجتماعية، والصحية. فالدراسة والاختبارات ضغوط، والعمل ومطالبه، والحاجة المادية، والأسرة بمطالبها ومشاكلها ضغوط. والصحة كذلك قد تكون مصدرا مؤلما من مصادر الضغوط من الألم البسيط إلى الأمراض المستعصية سواء للفرد نفسه أو أحد المحيطين به. ويبدو أن موضوع الثقافة يرتبط بطريقة مواجهة الضغوط، إذ وجد - بشكل عام- أن الأفراد في الثقافة الفردية يواجهون ضغوطهم محاولين تغييرها، ويرون– من البداية- أنهم قادرون على حلها وهي مسؤوليتهم. في الجمعية التركيز على الانفعال أو الحالة النفسية مع عزو المشكلة للحظ أو النصيب وكذلك الحل. ومن الأساليب الأخرى في الجمعية تجنب المشكلة أو التهرب من حلها. وأخيرا ما يميز الجمعية مقارنة بالفردية هو السعي للمساندة الاجتماعية *Social Support*. لكن هذه المساندة قد لا يُسعى لها إذا كانت ستهدد العلاقة مع الآخرين (Chun, Moos, & Cronkite, 2006).

بالطبع هذه خطوط عريضة، وما تجمع عليه عدد من الدراسات مع اختلاف نتائج بعضها. ما يهم هنا ربط ذلك بالمجتمع السعودي لاسيما النقطة الأخيرة وهي "المساندة الاجتماعية". ولأن المجتمع السعودي أقرب للجمعية؛ فإننا نشهد سيادة هذا الأسلوب من مواجهة الضغوط. وهذا يتجسد في الاتجاه إلى الأسرة، والشكوى إليهم وطلب مساعدتهم، والتفريغ الانفعالي، وطلب

المعلومات والنصح منهم، وإشراكهم في المشكلة انفعاليا. وما يتوقعه من يقع تحت الضغوط هو مشاركة من حوله في تلك الجوانب؛ وهو ما يفعله عندما يُسعى له كمصدر للدعم الاجتماعي. وهذا ما نراه من شكوى أفراد الأسرة بعضهم لبعض، والزيارات الأسرية في حالة المشاكل الأسرية أو غيرها، والمرض، والدعم المالي والنفسي في حالة الضيق المادي، وغيره من الصور كثير. بالطبع تتسق هذه الصورة من العلاقات مع ما عرفناه عن طبيعة العلاقات الاجتماعية في المجتمع الجمعي، وقوة شبكة العلاقات الاجتماعية فيه لدرجة تجعلنا نقول إنه مجتمع "النحن". وهذا الدعم قد لا نجده بنفس الدرجة في المجتمع الفردي، بل إن "الوحدة النفسية" أحد نواتج أو مشاكل الفردية. بالطبع قد يكون في هذا الدعم جانب سلبي (ويدعم ذلك ما نلاحظه في الواقع)، وهو اتجاه الكثير من الناس للتعامل مع مشاكلهم على المستوى الانفعالي دون مس المشكلة نفسها. بمعنى أبسط، التركيز على المساندة (والفضفضة)، لكن مع ترك المشكلة دون حل. وهذا يتسق مع ما لوحظ من تركيز المجتمع الجمعي على "الانفعال" والتخفيف منه؛ أما المجتمع الفردي فيركز على معالجة المشكلة والتعامل معها بفعالية وفكريا وليس انفعاليا (Hofstede, 2001). ولعل هذا ما جعل أحدهم يقول:

> في ظروف عديدة، كثير من الناس في مجتمعنا لا تريد حل مشاكلها فكريا أو حتى التفكير في الحل. ما يريدونه هو التفريغ الانفعالي (الفضفضة) أو "التقيؤ" فقط. ومن يسمع لا يكون نصيبه سوى أن يتم التقيؤ عليه ليرتاح صاحب المشكلة وقتيا، ويعاني هو من ذلك التقيؤ. وطوال الحديث مع صاحب المشكلة يبدو وكأنه لا يسمع. لذا بعد الإصغاء والنصح المتكرر وبعد فترة ما، يعود مرة أخرى بنفس المشكلة لم يستفد من أي مشورة، يأتي لكي يتقيأ. وهكذا على نفس المنوال، والمشكلة على حالها تقريبا.

ومن هنا، فحتى إدراك الضغوط ومعالجتها تختلف حسب هذا العامل الثقافي الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار. والملاحظ أنه في المرحلة الحالية التي

تحدثنا عنها من أنها "مرحلة انتقالية" أو تحرك نحو الفردية؛ فإن تلك المساندة آخذت في الانخفاض لاسيما في المدن، ولولا متغير "الدين"، لكان ذلك الانخفاض أكبر. والبعض يردد دون أن يكون لديه إلمام بموضوع الجمعية والفردية:

الناس تغيرت، ما فيه أحد يهتم لأحد حتى الأخوان، الكل نفسي...نفسي.

وفي استمرار الاتجاه نحو الفردية، فسنشهد كثيراً من صور التباعد. ويكفي أن نجد من الآباء والأمهات من يعيش لوحده الآن، وهو ما كان من المستحيل أن نصادفه قبل عقدين تقريبا.

الجمعية والإدارة والأعمال

يسوق هوفستد و هوفستد (الأب والابن) القصة الحقيقة التالية، والتي جرت في السعودية مع تركيزنا في إيرادها على معالمها الرئيسة وبتصرف:

تلقت شركة سويدية عرض تعاقد من شركة هندسية سعودية صغيرة، وذلك عبر رجل أعمال سويدي. الأخيرة يديرها اثنان من الأخوة في منتصف الثلاثين من العمر ومن خريجي بريطانيا. وقد بعثت الشركة السويدية مهندساً لهذه المهمة والذي عقد عدداً من الاجتماعات بلغت ستة اجتماعات وعلى مدار سنتين، إلا أن تقدما حقيقياً لم يحدث. وقد لاحظ المهندس السويدي أن الاجتماعات السالفة تمت بحضور رجل الأعمال السويدي الذي كان قد قدم العرض مما كان مصدر إزعاج وعدم رضا له ولرؤسائه لاسيما أن فكرة أن رجل الأعمال قد يكون على علاقة بمنافسيهم واردة. وقد كان حضور ذلك الوسيط برغبة الأخوين السعوديين. كما لاحظ المهندس أن النقاشات في غالبها كانت تدور حول أمور بعيدة عن مجال العمل مما دفع الشركة السويدية للتفكير في مدى جدية هذا التعامل المكلف من رحلات وغيرها. إلا أنه في هذا الأثناء وصلهم فاكس مستعجل يحض على الحضور لتوقيع العقد. ما بين ليلة وضحاها تغيرت اتجاهات الشابين السعوديين، إذ لم يحضر الوسيط السويدي، وكانا يبتسمان لأول مرة ويقولان النكت. هذا العقد دفع بالمهندس السويدي إلى ترقية أعلى في شركته مما جعله يرشح غيره ليتولى المسؤولية في

متابعة العمل مع الشركة السعودية. لكن أمراً غريباً حدث بعد أسابيع قليلة، إذ وصل فاكس يهدد بإلغاء العقد والسبب المُساق هو أمر مرتبط بشروط التسليم. دفع هذا بالشركة السويدية لإرسال المهندس الأول لبحث الموضوع الذي اتضح أنه أمر بسيط تم حله بسرعة، وكان ذلك (الحل السريع) بسبب ارتياح الأخوين (أصحاب الشركة السعودية) للمهندس، واعتبارهما له أنه الممثل للشركة السويدية. هذا دفع بالأخيرة إلى أن تعيده كمسؤول عن إتمام العمل مع الشركة السعودية.

يعلق هوفستد (الأب) وهوفستد (الابن) على هذا القصة الحقيقة بالقول إن المشكلة السالفة تمت لأن كلاً من الطرفين لديه مفهوم مختلف لدور العلاقات الشخصية في مجال الأعمال. بالنسبة للمهندس السويدي، فقد كان التعامل مع الشركة؛ أما الطرف السعودي، فقد كان مع "الشخص" الذي عرفوه ووثقوا به. ولذا –بالنسبة للأخير (السعودي)- فعندما لا يكون الطرف الآخر معروفا وموثوقا يجب أن يكون ثمة وسيط معروفاً ومحل ثقة من الطرفين. وعندما أصبحت الثقة كبيرة في المهندس السويدي، كان من الصعب استبداله أو التعامل مع آخر بنفس الكفاءة، إذ يحتاج الأمر لوقت لبناء ثقة من جديد، لأن التعامل مع أشخاص وليس مع مؤسسات. لذا كانت ردة الفعل الكبيرة في تضخيم أي مشكلة بسيطة وفسخ العلاقة (Hofstede & Hofstede, 2005).

القصة السالفة تلخص بشكل عميق و"طريف" الفرق الكبير بين الثقافة الجمعية والفردية وانعكاسهما على جانب الأعمال، وعمق "البرمجة الثقافية" التي تستمر بفعالية قوية حتى لو تعرض صاحبها لثقافات أخرى. فالسعوديان تعلما في بريطانيا وأحرزا شهادات جامعية من تلك الديار. وهذا يعني أنهما مكثا سنوات في تلك البلد، وتعرضا لثقافتها الفردية بشكل مباشر. بالرغم من ذلك، عندما مارسا عملهما وقابلا شخصا من الثقافة الفردية كانت البرمجة الأولى للثقافة الجمعية أقوى، وكان لها اليد العليا.

ذلك الفرق الكبير بين الثقافتين لا يخرج عن طبيعة السيادة للجماعة في الجمعية، وللفرد في الفردية سواء في نظرة الفرد لنفسه أو للآخرين، ومصدر تقدير الذات مما أوردناه في نقاط.

تلك الفروق هي التي تجعل العلاقة في الثقافة الجمعية علاقات مجتمعية أو مشاركة *Communal*؛ وفي الفردية تبادلية أو مقايضة، أو لنقل "تعاقدية" *Exchange*. في الأولى توجد مشاركة وخدمات متبادلة دون مقابل، ولكن من واقع تعريف الفرد لنفسه بأنه عضو في جماعة ما لاسيما الأسرة، ولا تخضع لحسابات الربح والخسارة. وفي الثانية هي مصالح متبادلة لا خلط فيها بين العمل والعلاقة؛ ويميزها حسابات الربح والخسارة إذ يتوقف التعامل على هذا المبدأ، بل إن العلاقة منذ البداية لا تنشأ وتستمر إلا إذا كانت مربحة. والربح هو الفجوة بين التكاليف (معنوية أو مادية) والربح (معنوية ومادية) لصالح الثانية، وتنتهي عندما تتجاوز التكاليف الأرباح.

من هنا نصل إلى أهم تجليات الجمعية في مجال العمل ألا وهو الخلط الكبير بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية، وهو ما لا يوجد في الثقافة الفردية. نتاج ذلك متعدد ويظهر في صور عديدة، من أهمها تفضيل الأقارب والمعارف *Nepotism*[٧٨] في الوظائف[٧٩] أو أي خدمة تفضيلية لا لشيء سوى لكونهم من جماعة الانتماء: أقارب ومعارف. وهو ما يطلق عليه "الواسطة" أو " المحاباة" أو"المحسوبية" وغيرها من المصطلحات. وليس نادرا أن نسمع كلمات مثل:

---

٧٨ وتدعى كذلك *Patronage*؛ *Particularism*. والأخير يتسع ليشمل حتى الأصدقاء أو جماعة غير قرابية.

٧٩ قد تكون وظيفة واحدة، وقد تصل إلى تجمع أو تكتل عدد كبير من أسرة أو قبيلة أو منطقة ما في جهة معينة بسبب أن أحد المسؤولين المتنفذين من نفس الأسرة أو القبيلة (أو المنطقة) الذي أخذ في تفضيلهم عن غيرهم في التوظيف. ولذا لا يُستغرب من تكتل أناس من أسرة أو قبيلة أو منطقة ما في بعض جهات العمل.

تعرف أحد؛ فيه أحد يقرب لك في الجهة الفلانية؛ علشان خاطرك؛ خلاص؛ انتهى كل شيء وسلمني على أبوفلان؛ ما نقدر نردك أو نرد أبو فلان؛ ما نقدر نزعل أبو فلان؛ لا ما دمت تعرف ذاك الرجل (أو اللحية الغانمة)؛ يسلم عليك أبو فلان؛ أنا جايك من طرف فلان... إلخ.

هذه الظاهرة لا توجد كظاهرة إلا في مجتمع جمعي يرتبط الفرد فيه بشبكة علاقات قوية يدرك نفسه من خلالها، ويدرك الآخرين على أنهم جزء من جماعة خارجية. هذه الظاهرة (الواسطة) تعمل وفق عدة آليات منها اقتناع الفرد بأنه يجب أن ينفع جماعته، وأن مالا يحق لآخرين يحق لهم. وهذه قضية "أخلاقية" إذ نجد ازدواج المعايير في التعامل؛ فما يُعمل لصالح الجماعة (أسرتي أو قبيلتي أو أحدهم) التي أنتمي لها ليس خطأ بل عملاً رائعاً، بينما عندما يكون للآخرين فهو "خطأ" أو "حرام". هذا الازدواجية في المعايير قد لا نجدها في الفردية إذ الفرد سواء من جماعة الانتماء أو من الجماعة الخارجية الأخرى يتم التعامل معه على قدم المساواة، وعلى أنه فرد بنفسه وليس من واقع الانتماء لأسرة أو منطقة أو جماعة أخرى.

الآلية الأخرى التي –وفق تصورنا- تدعم وترعى ظاهرة "الواسطات" (من خلال الثقافة الجمعية) هي الضغوط التي تمارس على الفرد سواء أكان مقتنعاً أم لا، لأنه سيُتهم بأنه لا نفع به لجماعته ولا خير فيه. وتلك الضغوط كبيرة لأن نتاجها المقاطعة والنبذ الاجتماعي والنعوت غير الجيدة؛ وبالتالي تؤذي مشاعر صاحبها، إذ تصل لتقديره لذاته من واقع برمجته الاجتماعية "أني محترم طالما قال الآخرون أني محترم". وأحيانا نجد أن الضغوط هي من داخل الفرد إذ إنه يجد نفسه مدفوعا نحو إرضاء توقعات الآخرين من الأقرباء ويشعر بشعور سلبي إذا لم يفعل ذلك، وكأنه كان واجبا لا مناص منه.

عموما، إذا تخلص الفرد من هذه البرمجة، ولم يعد يعبأ بذلك كله فسيدفع أثماناً كثيرة. فبالإضافة لسمعته عند الأقرباء أن "لا خير فيه"، سيخسر الواسطات بالمقايضة؛ أي "لن يخدمه" أحد، لأنه لا يخدم أحدا. والنادر أن تجد من يصمد أمام هذه الضغوط إلا إذا كان قد انفصل عن الأسرة بعدم الحاجة، أو كان من ذوي التوجه الذاتي أو التمحور الشخصي *Idiocentric*. ولذا نجد أن الكثير حتى ممن لا يستطيع تقديم الخدمات يحاول التهرب قدر المستطاع، والآخرون يلاحقونه وكأنه يُهدد بأنه سيقال عنه إنه لا خير فيه لجماعته. أحدهم أستاذ جامعي ومن منطقة قبلية جدا في السعودية يقول:

كلما حل التقديم على الجامعة أضطر إلى إقفال الجوال حتى لا أتعرض للإحراج، لأني أطالب بأداء خدمات (أو واسطات أو فزعة) لا أستطيعها وتنافي قيمي. لكن ومن جانب آخر لا أستطيع المواجهة خصوصا أنهم لا يصدقون بأنك لا تستطيع، وإذا تعذرت بأنه غير نظامي، تأتيك الإجابة النمطية: الكل يعمل ذلك. وتعرف أن من يطلب منك ذلك يقايضك بالضغوط الأسرية وسمعتك بينهم على أنك مقصر.

وتتعقد ظاهرة "الواسطات"[٨٠] لتأخذ شكل مقايضات (أو رد جميل أو واسطات متبادلة)[٨١]. ولعل ما يعقد هذه الظاهرة ويزيدها وقودا واشتعالا ويبرر لها القول بأن الواسطة منتشرة، وإن لم تعملها فغيرك يفعلها. لذا فأنت تمارس ما هو

---

٨٠ هل يمكن أن نقول أنه ثمة نوعين فرعيين من الواسطة على الأقل (خلاف نوع المقايضة) وهما: ١) النوع المعروف والذي فيه يسعى الفرد لنيل شيء لا يستحقه ويلتفت على القوانين عبر أحد الأقارب والمعارف صاحب سلطة، أو أن هذا القريب يعرف هو نفسه صاحب السلطة. ٢) نوع يكون فيه الأهم هو "توسيط" أحد إما في نزاع أو مصلحة والسبب هو تجنب عار الرفض أو عدم إهدار الكرامة (أو الرد خائبا أو بمعنى دارج "الفشيلة"). في النوع الثاني يقال سأتحدث مع ابن عم الرجل، لأنه لن يرفض له طلب، لأني لو كلمته ردني في طلبي وفشلني. وبهذا فالنوعان متداخلان، لكن ما يميز الأول هو التركيز على المصلحة، وقد تكون احتمالية الرد غير قائمة؛ أما الآخر فالتركيز على تجنب الإحراج حين الرد خائبا أو الفشيلة.

٨١ وبعض الأحيان يكون الرد بعمل وليمة (عزيمة أو عزومة) على شرف "صاحب السلطة" القائم بالواسطة.

منتشر، وأنها الطريق الوحيد لأخذك حقك. هذا بالإضافة إلى أن البعض يحور اسمها ليجعلها "شفاعة" وليست واسطة!!

بالطبع كلما كان المجتمع جمعياً؛ كانت هذه الظاهرة ضاربة في نظامه الإداري ومبررة أو مشرعنة. وفي داخل المجتمع الجمعي تتفاوت القوة، إذ نجدها بشكل صارخ وتفاخري (مجسدة في قول: انفع جماعتك؛ أبروح لابن أخي ينفعني) في القرى والهجر؛ وأقل (أو ربما أكثر تخفيا) في المدن. والتخلص منها ليس سهلا إذ قد تنحصر من خلال إجراءات معينة، لكن القضاء عليها تماما أمر مشكوك فيه - فيما يبدو- طالما أنها متصلة بطبيعة ثقافة المجتمع.

من هنا نجد أن النظام المروري "ساهر"[٨٢] في أبرز خصائصه محاولة التغلب على أحد إفرازات الثقافة الجمعية: الواسطات. وتطلب الأمر جهدا كبيرا ومحاولة منع العامل البشري من التدخل في النظام قدر المستطاع، لأنه بمجرد دخوله يحضر ببرمجته الثقافية الجمعية ليمارس التجاوز بالمحاباة والواسطات التي تفتك بأي نظام. وحديث المخزومية التي سرقت خير مثال على أنه حتى في المجتمع العربي زمن الرسول (عليه السلام) كانت المحاباة حاضرة بسبب "الجمعية". ولذا كان الرد بسيادة المبدأ الأخلاقي (العقيدة) فوق العلاقة القرابية[٨٣] (الجمعية).

---

٨٢ في المجتمعات ذات الجمعية القوية تتدخل العلاقات حتى في الانتخابات أياً كانت، فيكون العامل الحاسم في الاختيار أو التصويت هو القرابة وليس الكفاءة. وهذا يبين تأثير الثقافة ومدى فعاليتها وأهمية آخذها بعين الاعتبار.

٨٣ عن عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا أَنَّ قُرَيْشًا أَهَمَّتْهُمْ الْمَرْأَةُ الْمَخْزُومِيَّةُ الَّتِي سَرَقَتْ فَقَالُوا مَنْ يُكَلِّمُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَمَنْ يَجْتَرِئُ عَلَيْهِ إِلا أُسَامَةُ بْنُ زَيْدٍ حِبُّ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَكَلَّمَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ: أَتَشْفَعُ فِي حَدٍّ مِنْ حُدُودِ اللَّهِ ثُمَّ قَامَ فَخَطَبَ قَالَ: يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّمَا ضَلَّ مَنْ قَبْلَكُمْ أَنَّهُمْ

ويمكن اختصار ما سبق فيما يورده هوفستد من أنه في المجتمع الجمعي

> تسيطر العلاقة الشخصية على المهمة، وعلى الشركة [أو المنظمة]، ويجب أن تأسس قبل أي شيء؛ بينما الثقافة الفردية العكس من ذلك إذ من المفترض أن تسود المهمة والشركة [أو المنظمة أو أي تنظيم إداري] على أي علاقات شخصية"[٨٤] (Hofstede, 2001, p. 239).

ولعل من الطريف أن نلاحظ أنه في الثقافة الجمعية تنتشر خدمة العلاقات أو المحاباة أو الواسطات أكثر من انتشار الرشوة المالية التي قد توجد في المجتمع الفردي. ومن الطريف أيضا أن البعض قد ينهي كثيراً أو قليلاً من أعماله عن طريق "العلاقات" مع أن ثمة خطوات نظامية بسيطة يمكن أن يتبعها لإنهاء تلك الأعمال. ونسمع كثيراً أن الكلمة السحرية هي "العلاقة". ولعل صاحبنا الصريح المزعج سالف الذكر يعبر عنها، وإن كان بشكل ظريف هذه المرة، إذ يقول:

> العلاقة... لا أدري كيف أصفها. هل أقول خاتم سليمان، أم العصا السحرية؟ في لحظة ما تُقفل جميع الأبواب وتشعر أنه لا أمل أبدا. وفجأة تتذكر أنك تعرف أحد، وبمكالمة واحدة..واحدة فقط ينحل كل شيء بسهولة ويسر..وكأنه سحر. العلاقة أشبه ما تكون بكلمة "افتح يا سمسم". ويبدو لي أنه يجب أن يطلقوا عليها هذا المسمى، فيقولون هل تعرف تقول: افتح يا سمسم.

كَانُوا إِذَا سَرَقَ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ وَإِذَا سَرَقَ الضَّعِيفُ فِيهِمْ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ وَايْمُ اللَّهِ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعَ مُحَمَّدٌ يَدَهَا" (وفي رواية أخرى:"إِنَّمَا هَلَكَ مَن كانَ قَبْلَكُمْ) (صحيح البخاري: كتاب الحدود).

والقضية الواضحة هنا هي: العقيدة قبل القرابة. العدل وليس العلاقة. ولا تقوم المجتمعات حقا إلا بذلك. وهذا يعني الجهد الكبير الواجب بذله في الثقافة الجمعية، لأن أحد إفرازاتها "المحاباة".

84 "So in the collectivist society the personal relationship prevails over the task and over the company and should be established first; in the individualist society, in contrast, the task and the company are supposed to prevails over any personal relationships" (Hofstede, 2001, p. 239).

آخر يروي هذا الموقف الذي يتكرر يوميا بعناصره الرئيسة وإن اختلفت التفاصيل فيقول:

أعطيت المعاملة للموظف فنظر لها ثم أعطاني إياها مفيدا أنها ناقصة. حاولت إقناعه أنها (الورقة الناقصة) حسب علمي ليست ذات قيمة، لكن دون فائدة. وللمصادفة لمحت لوحة خشبية على مكتبة تحمل اسم عائلته الذي لم يكن غريبا عني. ما كان مني سوى أن تركت موضوع المعاملة وبدأت أسأله عن من أعرف من أسرته (مثل هل تعرف فلان وفلان). وعندما سألته تغيرت ملامح وجهه، وأجاب أنهم أبناء عمومته؛ فأخذت أسرد له علاقتي العميقة بهم وأنا صادق. وبعد بضع دقائق من سرد الذكريات التي كان بها السفر والخروج للبر وغيره، استأذنت في الانصراف مع تأكيدي أني سأحضر الورقة الناقصة التي أشار لها. ما كان منه في تلك اللحظة إلا أن قال وبنبرة عميقة: لا.. لا أبدا يمكن أن ندبرها دون تلك الورقة! فقلت له: لا أريد أن أوقعك في أي مشكلة. فرد: لا يوجد مشكلة سأدبرها...هل تريد أن "تفشلني وتفضحني" عند أبناء عمومتي؟! يقولون "ما خدمت صاحبنا وسودت وجهنا".

آخر من "صغار" رجال الأعمال الشباب يورد دائما معاناته في دوائر ومراجعات كثيرة، ويعلق قائلاً:

تعلمت وبشكل لا لبس فيه أن رصيدي من العلاقات الحقيقية الفعالة أهم من رصيدي في البنك. وتعلمت أن معادلة النجاح في العالم عندما تأتي لمجتمعنا يجب أن نضيف لها "العلاقة". وليس ذلك فقط بل يمكن أن نشطب عوامل كثيرة مهمة في بلدان أخرى.

إن العلاقات الشخصية والخلط بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية من أبرز ما يعيق النظام الإداري في الجمعية. وقد يصل ذلك إلى إفشاء أسرار العمل. إداري مخضرم يعلق على هذا بالقول:

ما أعرفه أن معنى كلمة "سكرتير" هي: الأمين أو حافظ الأسرار. وفي الواقع ما نجده عند البعض من السكرتارية في مجتمعنا هو العكس إذ أضطر في كثير من الأحيان إلى أن لا أظهر بعض الأمور المهمة للسكرتارية، لأنها يمكن بسهولة أن تتسرب. ودائما تكون العلاقات هي السبب سواء بشكل مباشر، أو غير مباشر. وقد تكون الأخيرة سلسلة طويلة تثير

الاستغراب، كيف اتصلوا ببعض؟! ولا يتوقف الأمر عند السكرتارية، بل يمتد للزملاء في لجان يفترض أنها سرية، فإذا كل ما تم في اجتماع اللجنة يصل للآخرين أصحاب الشأن الذي تناقشه اللجنة[٨٥]؛ وإذا بهؤلاء الآخرين يقابلونك ليخبروك بكل ما دار في اللجنة وبالتفصيل لدرجة سرد كل ما قاله كل فرد من اللجنة، مع إظهار النفور والسخط إن كنت من أعضاء اللجنة ولم تقل كلمة لصالحهم، فكيف بك وقد قلت شيئا ضد مصالحهم مع أنها للصالح العام وما تمليه الأنظمة والقوانين!!

والخلط بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية هو ما يجعل كثيراً من الناس يحاولون إقامة علاقة غير رسمية مع أي صاحب سلطة للدخول من خلالها إلى تحقيق مطلبه سواء أكان نظامياً أم غير نظامي، صغر أو كبر. والمؤلم أن يصل ذلك حتى للتعليم والعالي منه، إذ نصادف طالباً يحاول إقامة علاقات غير رسمية ليعبر من خلالها الجانب الرسمي ويحقق مالا يستحقه رسمياً. وقد يقدم خدمات ما للمقايضة غير المباشرة. ولعل من المفارقات أنه حينما تكون العلاقة إنسانية بين مراجع ومسؤول؛ فإن الأول قد يعتقد أنه قد احتوى الأخير (وضعه في جيبه). كذلك ليس من النادر أن تقابل موظفاً يستقبل أحد معارفه في مكان العمل وكأنه يزروه زيارة خاصة في منزله. وبهذا لا يُفصل بين بيئة العمل والمنزل، وبين قريبه في صفته الرسمية (كموظف أو مسؤول)، وقريبه في علاقته غير الرسمية.

ومن المظاهر القوية للخلط بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية "المجاملات" بين الأصدقاء في العمل. فقد يكون ثمة موضوع لأحدهم يجب أن يُبت فيه

---

٨٥ الطريف أنه في المجتمع الجمعي (مقارنة بالفردي)، لا مكان للسر بشكل عام، وليس في مجال العمل فقط. وما نجده في مجتمعنا من شؤون عائلية تنتشر بسرعة مثيرة للدهشة. فإذا كان الحدث في مدينة الرياض؛ فستجده بعد قليل مع كل الأقارب في أنحاء المملكة. والكل تقريبا يصر عندما يخبرك أنه "سر" لا تطلع عليه أحداً!! وفي هذه التوليفة ظهور طاغي للجمعية (وبالطبع عوامل أخرى لاسيما خصائص الشخصية)، وتخفيفاً من الشعور بالذنب يقال: هاه!! انتبه تراه "سر" لا تقول لأحد!

وبشكل رسمي. ولكن لأنه زميل، فقد تتدخل مثل هذه الزمالة في القرار. ويكون الدافع "المجاملة" أو دفع "الحرج". بالطبع إذا سلك موظف مسؤول بطريقة سليمة لا خلط فيها، ولم تكن لصالح زميله؛ فإن ردة الفعل هي شخصنة القضية والخصومة ولو كانت تحت السطح، مع وصف بسيط لذلك الزميل المسؤول ألا وهو "ما فيه خير"، أو "إنه حسود"، أو "ما يحب الخير للآخرين" وغيره.

ما سلف لا يعني أنه لا يوجد أنظمة أو قوانين، لكنها قد تعمل طالما لم يكن هنالك علاقة. لكن المشكلة أن العلاقات تُقحم في كثير من الأعمال بطريقة أو بأخرى طالما أن الجمعية عالية في المجتمع، إذ سيجد الفرد طريقا من العلاقات يوصله لصاحب الصلاحية. ومقولة "تعرف أحد في المكان الفلاني"، أو "تعرف فلاناً الفلاني أو تعرف أحداً يعرفه" لا تحتاج لتعليق! هذه السلسة في مجتمع جمعي تجعل الفرد يصل لصاحب الصلاحية أو أحد المقربين منه؛ ليؤثر عليه عن طريق العلاقة. ونجاح تلك المحاولات يتوقف على عدة عوامل من أهمها: بعد أو قرب الوصول لصاحب الصلاحية، هل التيار أو الزخم قوي أم مع طول السلسة ونوعيتها ضعف التأثير؛ وكذلك صاحب الصلاحية مدى استقلاليته الفكرية وصلابته في تحمل الضغوط الاجتماعية.

هذا كله يقودنا إلى نقطة مهمة هي أن القرارات تتغير من موقف لآخر حسب الأشخاص، وأن القوانين يمكن أن تتغير تبعا لذلك، وهو ما يشير له هوفستد كأحد خصائص الثقافة الجمعية. وإذا لم تتغير يستفاد من هوامشها –ربما الواسعة- في تكييفها حسب الأشخاص، وما يربطهم بأصحاب القرار. ولعل السؤال الذي يطرح نفسه هو: هل هذا هو سبب ضعف الوعي بالقوانين والاحتكام لها؟ هل الثقافة الجمعية تعتمد على العُرف أكثر من القوانين

المكتوبة، لذا نشهد هذه الممارسة حتى مع وجود لوائح وأنظمة؟ ويبدو ذلك وفق ما لاحظناه (انظر المقدمة: القاعدة الثالثة) حتى في الجهات التي يفترض أنها أكثر وعياً ونضجاً، مثل الجامعات بدرجة أو بأخرى مما لا يتفق مع المكان الذي يفترض أن يكون رائدا ونموذجاً في كل شيء لاسيما "الوعي القانوني". ما يُلاحظ سواء في المكان السالف أو غيره وبتفاوت في الدرجة أن البعض - الذي ما تزال برمجته الاجتماعية الجمعية قوية- يغير من قراره حسب علاقته بالموضوع أو علاقته بصاحب الموضوع المطروح للحسم. وقد يعمل ذلك عمدا لأن صاحب الموضوع قريبه أو تربطه معرفة به، وهذه هي الواسطة. لكن بعض الأحيان لا تكون واضحة جيدا لصاحب الصلاحية ولا يقصد الواسطة إلا أن ثمة تعاطفاً وشعوراً إيجابياً بسبب علاقة قرابية (أو مناطقية) ولو كانت بعيدة، مما يجعل صاحب الصلاحية - ودون أن يعي ذلك بشكل قوي- يتأثر منعكسا ذلك على قراراه أو تأثيره هو على الآخرين المشاركين في القرار أياً كانت طبيعة العمل. هذه مشكلة الجمعية، إذ في الفردية لا تدخل لتلك العلاقات سواء بشكل مباشر (واسطة) أو حتى نفسيا (أي بطريقة شبه واعية). ولعل أحد صور "عدم الوعي" القانوني في الجمعية هو أن ظروف الموقف قد تؤثر وبشكل كبير على اتخاذ القرار لاسيما إذا كان اتخاذ القرار جماعيا. وذلك لأن المجاراة حتى في القرار (في الثقافة الجمعية) سيكون أكبر، تجنبا للصراع المباشر، وحفاظا على "تناغم الجماعة" التي هي جماعة العمل وحرصا على العلاقة بهم. وهذا ما يمكن تسميته "المجاملات" في العمل. وإن وجد هذا في الفردية، فهو أقل؛ لأن كل فرد يُتقبل بغض النظر عن قراره، وربما لأن فكرة الاختلاف في الفردية إيجابية وليست سلبية، والنظر لأي موضوع بعينه وعزله عن سياقه. وإيجازا، فحتى النظام والقانون قد يتغير من سياق أو موقف إلى

آخر في الجمعية، بينما هو متسق عبر المواقف أو السياقات بغض النظر عن الأفراد والسياقات في الفردية.

ويبدو أن الأمر بحاجة لكثير من البحث، إذ كثيراً ما نجد أن اللوائح رائعة في كتابتها لكنها في الممارسة تتخلف عنها بمراحل. بغض النظر عن الجمعية؛ فقد يكون لهذا علاقة بالفجوة الثقافية، إذ ليست القضية أن تضع لوائح وأنظمة رائعة ومحكمة فقط، بل يجب أن يسايرها نضج لدى الأفراد، أو أنهم سيمارسون ما يناسب نضجهم بغض النظر عما كتب أو سطر؛ وذلك لأن كل فرد يدرك من أي فكرة على قدر نضجه. وكم من فكرة عميقة لا يرى فيها متواضع النضج سوى سطح بارد هادئ أو قشرة فقط، ويعجب من تفاعل الآخرين معها بقوة؛ بينما يرى آخر ما يعتمل فيها من تفاعل كحرارة البراكين وحممه. واختصارا، يبدو أن المشكلة - في كثير من الأحيان- ليست اللوائح، بل من ينفذ اللوائح. ولا يمكن عزل من ينفذ اللوائح عن ثقافته التي هي برمجة عقلية لا يعيها، ولا يستطيع أن يُحيدها إلا القلة القليلة. ومرة أخرى، يجب ملاحظة أنه على قدر جمعية المجتمع تبرز تلك الممارسات. وهذا لا يعني أنه لا وجود للقوانين وفعاليتها في المجتمع الجمعي، لكن بالمقارنة بالمجتمعات الفردية؛ فإن تلك الظواهر أكثر انتشارا، وعلى قدر جمعية المجتمع.

ما سبق لا يعني أن تأثير الثقافة محصور في قطاع دون آخر، بل إنه يمتد حتى إلى مجال القطاع الخاص. فالخلط - بين العلاقة الرسمية وغير الرسمية- - كأحد تجليات الجمعية- يظهر حتى في مجال الأعمال التجارية. على سبيل المثال، عندما يتعامل صاحب تجارة مع موظفيه؛ فإن العلاقة قد تنجرف بالتدريج إلى علاقة غير رسمية. وهذا قد يفسر ما يذكره هوفستد من أن

صاحب العمل يعامل موظفيه وكأنهم من "العائلة". لذا حتى ولو لم يكن ثمة حاجة لبعضهم؛ فإنه لا يصرفهم (يستغني عنهم)؛ لأنهم أصبحوا وكأنهم جزء من "العائلة"، أو أن ثمة علاقة "حميمة"[٨٦] تجاوزت علاقة العمل الرسمية. هذا لا نجده في المجتمع الفردي الذي يصرف فيه صاحب العمل أي موظف لا يحتاجه، وينفذ بنود العقد بدون تلك "العاطفة"[٨٧]، أو ذلك الخلط بين العلاقة الرسمية وغير الرسمية. ولعل أسوأ ما في هذا هو أن تنزلق العلاقة بين صاحب العمل والموظف إلى علاقة "ثقة" مطلقة لا يستحقها الأخير. وهذا يبدو أنه أحد تجليات الثقافة الجمعية في مجال الأعمال. فلو عدنا إلى القصة الواقعية السالفة التي أوردها هوفستد و هوفستد؛ فإننا نلاحظ أن العلاقة (بين الأخوين السعوديين والمهندس) مرت بمرحلتين وهما: ريبة وحذر كمرحلة أولى؛ بعدها تحول كبير في الاتجاه الآخر تجلى في الثقة والمودة الذي تجاوز العلاقة "الرسمية". ما نشهده أحيانا في مجتمعنا هو هذا النمط المتكرر من المرحلتين. لذا نسمع كثيراً عن أصحاب أعمال تورطوا في مشاكل مالية، أو تم النصب عليهم بسبب شخص وافد كان يعمل معهم، وقد أولوه الثقة الكبيرة لدرجة أن البعض قد يستأمنه على أموال أو صلاحيات حساسة جدا. هذه المشكلة لدى بعض رجال الأعمال والتي جعلتهم يعضون أصابع الندم حتى تدمى إنما كانت بسبب برمجتهم الثقافية التي تتمثل في الخلط بين العلاقة الرسمية وغير الرسمية. هذا الخلط يمكن أن يُفسر بالشكل (٤) إذ أي شخص هو من جماعة خارجية ويعامل بحذر وريبة وتمييز، لكن بمجرد أن يصبح من جماعة الانتماء؛

---

٨٦ قد تأخذ أيضا صيغة "عدم قطع الرزق" في مجتمعاتنا العربية.

٨٧ طبعا في ظل قانون صارم يحمي الجميع على الأقل في كثير من البلدان ذات الثقافة الفردية آخذين بعين الاعتبار العلاقة بين التصنيع والفردية؛ وبالتالي وجود قوانين تحمي الفرد والمؤسسة وتنظم العلاقة بينهما. بالطبع ظهرت تلك القوانين بالتدريج، ومن خلال مسيرة طويلة من المعاناة والنضج المجتمعي.

فإنه يصبح "منا وفينا". وقد يردد بعضهم بداخله عبارات ساذجة من واقع برمجته، ومنها:

لن يخونني لأني أوليته الثقة وأصبحنا شيئا واحدا، وستكون سمعته سيئة لو عملها.

ومرة أخرى يراهن البعض على "السمعة و "العار" الذي يردعه هو، معتقدا أنه يردع الآخر، ناسيا أو متناسيا أنه "لو كان رادعا" له فهو بعيد عمن يهمه سمعتهم بينهم، إن كان من ثقافة جمعية. ولن نتحدث عن الآخر كيف يبرر عمله إذ ليس مجاله تناولا.

ويمتد تأثير الجمعية في مجال الأعمال وصولا إلى التمسك ببنود العقد بصرامة أو التنازل حين رؤية أن الآخر تضرر. ففي الثقافة الجمعية قد يتنازل الفرد عن بعض بنود العقد، ويكون مرنا حينما يرى أن الآخر قد يكون تضرر، ويطالب الآخرين بعمل نفس الشيء. في الثقافة الفردية لا يحصل ذلك. فعندما يتم إبرام العقد لا يتنازل أحد الطرفين، ولا يتوقع أحدهما أن يتنازل للآخر، ولسان حالهما أن المحك هو "العقد" (نيسبت، ٢٠٠٣/٢٠٠٥). هذا نجده في مجتمعنا بدرجة أو بأخرى، وقد تأخذ تبريرا دينياً مثل: حرام لازم نساعده ونتسامح. بالطبع إن كان دينياً خالصاً فتلك قيم رائعة، لكن أن يكون مصدرها عاملا آخر، ولا تأخذ من الدين سوى التبرير، فهذه هي المشكلة!

وبعيدا عن الخلط بين العلاقة الرسمية وغير الرسمية والذي تناولناه باختصار، ثمة مظاهر أخرى لنوعية الثقافة (عامل الجمعية/الفردية). من تلك قضية الالتزام والانتماء. وهذه من القضايا الهامة التي يتم تناولها من قِبل علماء الإدارة وعلماء النفس؛ لأنها تعني الانتماء للعمل رسميا ونفسيا والإخلاص له فيكون الاستمرار في العمل وعدم تركه مع معايير أداء مرتفعة. إن كل مظاهر الإهمال التي نراها في أي عمل (عام أو خاص)، وتدني المعايير أو

الانتقال من عمل لآخر، قد يكون نتاج الافتقار لمثل تلك القيم. فيما يخص هذا الجانب، فيشير هوفستد إلى أن الانتماء في الثقافة الفردية أعلى مقارنة بالثقافة الجمعية. بالرغم من ذلك، فبعض الباحثين قد لا يتفق مع تلك النتائج (Ramamoorthy, Kulkrani, Gupta, & Flood, 2007).

بغض النظر عن النتيجة السالفة، ما يلاحظ في الثقافة الجمعية هو أن الانتماء للأسرة وليس للعمل في المقام الأول[٨٨]. ولكن عندما تستطيع بيئة العمل أن توفر مناخاً أسرياً راعياً؛ فإن الفرد في الجمعية يمد الانتماء إلى العمل وبشكل قوي قد لا نشهده في الفردية. وهذا فيما يبدو ما حصل ويحصل في اليابان، إذ ينتمي فيه الفرد إلى شركته التي ترعاه ويبادلها الانتماء والاستمرار في العمل مع المعايير المرتفعة فيه. ونذكر أن اليابان تُصنف مقارنة بالمجتمعات الغربية على أنها أميل للجمعية. وفي هذا الصدد نسوق الاستدلال التالي وعلى عجل. يذكر نوبوأكي نوتوهارا في كتابه "العرب من وجهة نظر يابانية" أن الكاتب المعروف يوسف إدريس كان يتساءل عن سر نهضة اليابان التي أدهشت العالم. وفي أحد المرات سأله نوتوهارا هل وصل إلى إجابة لذلك السؤال المُلح؛ فقال يوسف إدريس التالي:

> نعم، عرفت السبب. مرة كنت عائدا إلى الفندق في وسط طوكيو حوالي منتصف الليل، ورأيت عاملا يعمل لوحده. فوقفت أراقبه، لم يكن معه أحد، ولم يكن يراقبه أحد؛ ومع ذلك كان يعمل بجد ومثابرة كما لو أن العمل ملكه هو نفسه. عندئذ عرفت سبب نهوض اليابان وهو شعور ذلك العامل بالمسؤولية النابعة من داخله بلا رقابة ولا قسر. عندما يتصرف شعب بكامله

---

٨٨ لذا عندما يقول موظف انه تأخر أو تغيب بسبب ظروف عائلية (مرض أحد الوالدين أو الأبناء)؛ فأقل ما يتوقعه هذا الموظف هو التعاطف إذا لم يكن التجاوز، وليس التعامل الرسمي الكامل من خصم أو نقد وتقريع كأن يقال له: العمل عمل، ظروفك الخاصة هي مشكلتك، حلّها بعيدا عن العمل.

مثل ذلك العامل، فإن ذلك الشعب جدير بأن يحقق ما حققتموه في اليابان (٢٠٠٣، ص ٣١).

بالطبع لا يمكن اختزال تقدم اليابان بعامل واحد مثل ذلك، كما أنه قد يكون نتيجة وليس سببا، إلا أنه يظل علامة على حيوية الشعب.

فيما يخص مجتمعنا؛ يبدو أن قضية الانتماء للعمل وجودة المعايير حسبما هو ملاحظ ليست كما هو مأمول. وإن كانت هذه الملاحظة صحيحة؛ فهل للجمعية دور في ذلك؟ يبدو هذا صحيحا، لكن ثمة عوامل أخرى ثقافية ومنها ما هو على مستوى عوامل الشخصية (انظر عامل "التفاني").

ويبدو أن تأثير الأسرة يتجاوز الانتماء للعمل إلى مجال التسويق أو التسوق إذ هي الاعتمادية التي تميز الجمعية مقابل الاستقلالية في الفردية. والمقصود من هذا أنه في الجمعية يعتمد الفرد في أخذ المعلومات على الأسرة أكثر من وسائل الإعلام عكس الفردية كما يذكر ذلك هوفستد. وهذا نابع من شبكة العلاقات الاجتماعية القوية والمؤثرة حتى على نوعية مصادر المعلومة والثقة بها.

كيف يمكن أن نجد ذلك في مجتمعنا؟ الإجابة هي أن تجد أحد أفراد أسرتك يسألك عن سلعة ما، أو يوجه السؤال عنها أو عن ميكانيكي يصلح سيارته، أو مقاول لبناء منزله، أو شركة للتنظيف وغير ذلك. ومن يجيب فهو بدرجة أو بأخرى مسؤول أمام السائل؛ لأنه قدم المشورة وتحملها (ضرب صدره) التي ثمنها المسؤولية، والمكافأة هي التميز بين الأسرة. لذا يسأل أحدهم من أصحاب الشركات عن أفضل طريقة للتسويق في السعودية؛ فتأتيه الإجابة:

إنها خدمة العملاء بشكل جيد، والأهم هو إقامة علاقة طيبة جدا معهم لاسيما أنهم يخلطون بين العمل والعلاقة. بالتالي كل فرد سيكون أداة دعاية متنقلة وسيُحضر لك

الأقرباء والأصدقاء، الذين سيُحضرون غيرهم وهكذا. ويعتمد هذا الزخم على نيلك لإعجابهم من حيث الجودة والتعامل. وبهذا يمكن أن توفر كل الأموال التي تصرف على الدعايات في وسائل الإعلام. هذه الدعايات كذلك لن تنفعك طالما كان رصيدك غير جيد عند الآخرين؛ لأن كل واحد من زبائنك الغاضبين سيتحدث عندما تسنح له الفرصة عن خدماتك السيئة لكل المحيطين به من الأقرباء والأصدقاء. وفي كل مرة سيفقدك زبائن محتملين. وبهذا سينتهي أمرك التجاري حتى ولو طال الوقت. لذا فليس كل ما ينفع في مجتمع يختلف عنا ثقافيا نستورده دون تمحيص حتى في مجال الدعاية والإعلان.

وبخصوص الحديث عن الدعاية والإعلان، فلعل من الطريف أن نجد الإعلانات في الثقافة الجمعية تركز على قيم هذه الثقافة مثل "المجاراة"، بينما هي "التفرد" في الفردية. لذا فإعلان رسالته الأساسية "إنك ستكون رائعا وفريدا"؛ لن تؤثر كثيراً في مجتمع جمعي بقدر فعاليته في مجتمع فردي. بينما إعلان لسلعة ما فكرته تصوير "الأسرة" فرحة وسعيدة ومجتمعة سيكون أكثر فعالية في الثقافة الجمعية (Kitayama et al., 2007).

خلاصة الحديث عن الجمعية والإدارة أن نوعية الثقافة تنعكس على المجالات، والتي منها هذا الجانب الحيوي. هذا الجانب الذي إذا ما أريد تطويره كالمجالات الأخرى، فلابد من أخذ الثقافة وتغييرها بعين الاعتبار، وعدم استيراد نماذج وبرامج من الخارج قد لا تناسب الثقافة البتة. لكن أكثر ما يجب أن نتوقف عنده في هذا الجانب هو "الواسطات، أوالمحسوبيات، أو المحاباة". هذا السلوك الذي يُفقد كثيراً من الناس حقوقهم، أو ينالون ما لا يستحقونه حسب موقعهم. ولعل من المحزن أن تجد الكثير يشتكي بمرارة من هذا السلوك عندما يكون الضحية؛ بينما يبرر عندما يكون الجاني الكاسب، لا يستنكرون الظلم إلا لأنه وقع عليهم، ويبررونه إذا وقع على الآخرين وكانوا المستفيدين!

هؤلاء أناس تحركهم آلامهم وليس مبادئهم، ألمهم ألم، وألم الآخرين وغبنهم عبث وميوعة!

ومن هذا كله فمن المتوقع أن يرتبط الفساد *Corruption* بالجمعية (وبعامل ثقافي آخر، وهو مسافة السلطة *Power Distance*) وبشكل قوي جدا. وذلك ليس تخمينا، بل بالاعتماد على بيانات منظمة الشفافية الدولية *Transparency International*. ولكن ثمة نتيجة أخرى - وإن كانت أقل بروزاً- وهي أن الفردية ترتبط بالفساد كذلك، ولكن ليس بسبب "العلاقات" كما في الجمعية إنما بسبب التنافسية *Competitiveness* السائدة في المجتمع الفردي[٨٩] (Li, Triandis, & Yu, 2006). لذا فمن يريد معالجة الفساد بكل أنواعه لاسيما الإداري والمالي؛ يجب أن يعي أهمية الثقافة. وبعيدا عن الوعي بها سيكون التشخيص فيه من خطأ ما فيه؛ وبالتالي العلاج خاطئ.

وأما مجال التعاملات التجارية الخارجية؛ فالثقافة ودراستها عنصر لا غنى عنه. فمن الملاحظ أن أصحاب الأعمال ذات الطابع العالمي يدرسون ثقافة البلد الذي سوف يتعاملون معه وصولاً لتحقيق أكبر مكسب وأقل خسارة إن وجدت، وذلك من خلال معرفة البرمجة الثقافية الاجتماعية لذلك البلد. وهذا حقل واسع جدا تتداخل فيه علوم كثيرة مثل: علم النفس، وعلم الاجتماع، والاتصال والعلاقات الدولية، والأعمال (see Al-Omari, 2008). وما يقال صراحة إن لم يفقه ضمناً هو أن تلك الدراسة تتجاوز المشاريع التجارية إلى التخطيط الاستراتيجي والتفاوض والتعامل السياسي.

---

٨٩ كثير من الأفلام الأمريكية التي تدور حول أحداث فساد واقعية تصور هذا، إذ تكون "المنافسة" والرغبة العارمة في النجاح ولو بطريقة غير شرعية وراء الفساد على مستوى الشركات أو المؤسسات والأفراد.

والسؤال المهم المعلق: هل يدرس رجال الأعمال والسياسة في مجتمعنا (والمجتمع العربي بشكل عام) ثقافات الآخرين حين التعامل التجاري والسياسي؟

ومرة أخرى، الخلاصة العامة هي أنه يجب الوعي بالثقافة ومتغيراتها، لاسيما عامل الجمعية القوي في المجتمع المحلي في مجالات الإدارة، لأن كثيراً من برامج التنمية قد تفشل والسبب مكونات ثقافية. وكم من برامج تم استيرادها وفشلت فشلا ذريعاً، لأن التربة ليست مناسبة، أو على الأقل لم يتم إعدادها.

وختاماً، ولأهمية هذا الموضوع (الجمعية والإدارة والأعمال)، نختصر أهم ما سبق، أو نعيد صياغته في النقاط التالية:

- الثقافة الجمعية تركز على العلاقات على حساب المهمات.
- في الثقافة الجمعية العلاقات قد تتجاوز القوانين.
- بسبب العلاقات؛ فإن "الوسطاء" فعالون جدا في التعريف وكسب الثقة والاتفاق، وحل الصراعات أياً كانت حتى في جرائم القتل والقصاص.
- الخلط بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية. لذلك أسهل الطرق للوصول إلى الهدف هو "العلاقات".
- الاتفاق اللفظي المبني على التعهد الشخصي، و"كلمة الشرف" تعلو على العقود المكتوبة.
- انتشار المحسوبيات والواسطات، وبروز ظاهرة "ازدواج المعايير": يطبق الفرد القوانين على الآخرين، لكن عندما تأتي للجماعة التي ينتمي لها تجد الاستثناء والقفز على القوانين. والطريف أن الفرد قد يرى أنه لا غضاضة في ذلك أبداً، بل قد لا يخطر على باله أبدا أنه يرتكب خطأ. وإذا خطر على باله؛ فإن التبرير جاهز والذي مفاده "الكل يعمل ذلك".

- مع الواسطات والمحسوبيات نجد "الضغوط" و "المجاملات"، وهي مقايضات، أو استغلال العلاقة الشخصية على حساب العمل.
- الانتماء للعمل قد يكون ضعيفاً.
- الصراع يكون بطريقة غير مباشرة حفاظا على التناغم، والشرف "شكلي أمام الآخرين".
- في مجال التسويق، يجب أخذ العلاقات (القرابية والأصدقاء) بعين الاعتبار، والتي قد تفوق أي أداة تسويق ودعاية أخرى قد تكون فاعلة جدا في مجتمع فردي.
- أخيرا، يبدو أن الجمعية تصل حتى لمستويات وظيفية عالية. على سبيل المثال فالسلوك القطيعي *Herding Behavior* في الثقافة الجمعية يصل حتى مدراء الأصول (الاستثمار) الذين يبنون قراراتهم الاستثمارية بناء على سلوك الآخرين لا على معلوماتهم أو تقديرهم كما المدراء في الثقافة الفردية (Beckmann, Menkhoff, & Suto, 2008).

الجمعية والحسد

يقرر ابن خلدون (بدون/ ٢٠٠٤، ص ١٥٦). في مقدمته قضية مهمة، وهي أن التنافس والتحاسد في طبيعة أهل "العصبية" (الجمعية). ومع ذلك؛ فإنه لم يتناول هذا القضية بالتفصيل والتحليل مع أهميتها سوى عزوها للعصبية. أما الوردي، فيتفق مع هذا الطرح من حيث قوة التحاسد في البداوة (جمعية قوية) مقارنة "بالحضارة"[٩٠]، ويعزوه لعدد من الأسباب يمكن أن نوجزها في التالي:

---

٩٠ يبدو واضحا أن الوردي يقصد "الحضر"، أو مجتمع المدينة.

١) وضوح البدو من حيث تعبيرهم عن مشاعرهم بما في ذلك "الحسد". وهذا مالا يوجد في "الحضر" من حيث التملق والمجاملة والتلون. وبالتالي فهو الوضوح في التعبير وليس الاختلاف في مستوى الحسد.

٢) وجود نظام صارم من الطبقية في الحضر، مما يجعل الفرد قابلا بمن هو أعلى منه، بينما في البداوة لا يشعرون بأي حدود؛ لأنهم ينتمون في داخل القبيلة لنسب واحد، مما يدفعهم لأن يسألوا عن أي ميزة لأحدهم تفضله عن غيره.

٣) مجتمع الحضر والمدينة واسع، مما يجعل الفرد يضيع وسط ذلك العدد الكبير من البشر غير المترابطين رباط الدم أو القربى. أما في البداوة، فهي القرابة وصغر حجم القبيلة مقارنة بالمدينة مما يجعل كل فرد معروفاً عند الآخر، وبالتالي محسوداً على أي نعمة.

التعليلات السالفة لا تجسد - في تصورنا- العامل الحاسم في ارتفاع الحسد في المجتمع البدوي الأعلى في الجمعية مقارنة بمجتمع المدينة الأقل جمعية. ويبدو أن التعليلات السالفة وصفية أكثر منها تحليلية. وما يقدم التفسير المقنع هو طبيعة "الجمعية". لكن قبل تناول دور الجمعية نوضح بعض النقاط حول طبيعة الحسد السيكولوجية؛ أو بمعنى آخر ما توصلت له الدراسات النفسية حول "الحسد *Envy*"[91] كانفعال، وليس "العين *Evil Eye*" كما قد يفهم البعض.

---

٩١ يقسم الحسد إلى نوعين: ١) الحسد الشرير أو الحقود *Malicious Envy*؛ ٢) الحسد غير الشرير أو غير الحقود *Nonmalicious Envy*، أو حسد الإعجاب *Admiring Envy*، أو التنافس *Emulation Envy*.

ومن التسمية يتضح أن النوع الأول يدور حول تمني زوال النعمة أو ما يمتلكه الآخر. أما النوع الثاني، فهو تمني الحصول على ما يمتلكه الآخر دون تمني زوالها. لذا يعتبر النوع الأخير إيجابياً لأنه قد يدفع نحو التنافس

إن من أهم الشروط لبروز أو اشتعال "الحسد" هو المقارنة الاجتماعية *Social Comparison* إذ يتم المقارنة مع الآخرين الذين يهمون الفرد أو من يجعلهم أقراناً أو أنداداً له. وتتم تلك المقارنة في جانب يستمد منه تقديره لذاته، وتكون المقارنة في غير صالحه، مما يجعله تحت وطأة الشعور بأنهم أفضل منه (الشعور بالدونية) (Salovey & Rothman, 1991; Smith & Kim, 2007). فالطالب المجتهد الذي يفخر بينه وبين نفسه بأنه طالب متفوق جدا، قد يحسد زميله عندما يتفوق عليه، لكن لن يحسد زميلاً آخر، لأنه حصل على جهاز جوال جديد ذي ثمن باهظ. والفتاة التي تمتدح لأنها بارعة الجمال وتستمد من ذلك تقديرها لنفسها، لن تحسد في الغالب سوى زميلتها أو قريبتها الأجمل منها أو من يكال لها المديح أكثر في جانب الجمال، لكن لن تحسد أخرى لأنها متفوقة عليها دراسياً.

لكن يبدو أن المقارنة الاجتماعية ليست الوحيدة لتقرير موقع الفرد من حيث ما يمتلك أو كيف أنجز. ثمة مصدر آخر وهو معايير الشخص نفسه. وفي حالة المجتمعات الجمعية يبدو أن المقارنة هي مع آخر، وليس وفق معايير محصورة في الفرد نفسه من واقع أن الثقافة الجمعية ثقافة الاعتماد على السياق (الآخرون). وليست القضية المقارنة مع آخر فقط، بل إن الأهم هو التفوق عليه وتجاوزه، وليس التفوق على الذات وتجاوزها عندما يتقدم في الإنجاز كما في الفردية. ويبدو أن هذا يرتبط بخصيصة جمعية تتضح حسب درجة الجمعية ألا وهي أن الفرد في الثقافة الجمعية دافعه ومحركه السياق الاجتماعي، إذ يعتمد عليه في توجيهه، لأن المكافأة الاجتماعية تهمه (مثل: السمعة، والتقدير والاحترام، وتوقعات الآخرين)، بينما الدافع هو الإنجاز

والإنجاز (Parrott, 1991; Smith & Kim, 2007). بالطبع هذا يماثل التقسيم أو التفرقة الإسلامية تماما إذ الحسد (تمني زوال النعمة) يختلف عن الغبطة (الامتلاك دون تمني الزوال).

الفردي في الثقافة الفردية، لأن المجتمع لن يكافئه إلا بالإنجاز فقط وليس بتجاوز الآخر أو الآخرين (انظر النقطة التالية الجمعية والدافعية).
وبكلمات أخرى؛ مع وجود المقارنة في الثقافتين (الجمعية والفردية) إلا أنها - فيما يبدو- أعلى في الجمعية من واقع أن الأنا جمعية (نحن)، بينما هي فردية (أنا هي أنا) في الثقافة الفردية. لذا فالمقارنة مشتعلة على الدوام في الثقافة الجمعية مقارنة بالفردية، وهو ما يؤجج انفعال "الحسد".

ولعل ما يدعم هذه النقطة بشكل كبير ما لاحظناه في موضوع "التنشئة الأسرية أو أساليب المعاملة الوالدية *Parenting Styles*" من عدم وجود أسلوب "المقارنة" في المقاييس والدراسات الغربية ذات الثقافة الفردية. فأساليب المعاملة الوالدية الأخرى موجودة بدرجة أو بأخرى مثل: الديمقراطية، والإهمال، والقسوة، والحماية الزائدة وغيرها حسب اختلاف الطروحات النظرية. لكن في مجتمعنا المحلي الجمعي نجد سيادة لأسلوب "المقارنة"[٩٢] الذي يتم تحفيز الأبناء من خلال المقارنة مع أقرانهم من الأخوة والأخوات أو الأقرباء أو الجيرة[٩٣]. هذه المقارنة قد يكون أحد أغراضها تحفيز الأبناء، لكن من أهم أسبابها كذلك أن الفرد في الثقافة الجمعية (مقارنة بالفردية) يقارن نفسه بالآخر كثيراً، ويقارن أبناءه كذلك بأبناء الآخرين. إنه المصدر أو الانعكاس الجمعي في تصور ومن ثم تقدير الذات، وليس المصدر أو المرجعية الفردية الذاتية. ومن هنا، فمن المتوقع أن نجد علاقة بين الحسد وأسلوب المقارنة

---

٩٢ يبدو أن هذا الأسلوب أقل انتشارا الآن مقارنة بذي قبل كنتيجة لانتشار نوع من الوعي النفسي، وتعليم الآباء والأمهات، وربما توجه المجتمع نحو الفردية. كل تلك فرضيات بحاجة للتقصي الدقيق.

٩٣ هذا يتجسد في عبارات مثل: انظر إلى ابن عمك كم هو "رجل"؛ أو أفضل منك دراسيا؛ انظري إلى بنت جارتنا التي ربما أصغر منك قليلا ومع ذلك يعتمد عليها...إلخ.

كأحد أساليب المعاملة الوالدية، وهو ما وجدته أحد الدراسات المحلية على ندرتها (انظر: الحربي، ٢٠١١). فالفرد عندما ينشأ وهو يُقارن بالآخرين سيكون أحد نتائج ذلك "الحسد" وتمني المكروه للمحسود.

واختصارا لما سلف، فإن الحسد يرتبط - فيما يبدو- بالثقافة الجمعية أكثر، لأن أحد أهم شروط الحسد - وهو "المقارنة الاجتماعية"- منتشر في الثقافة الجمعية. والمقارنة الاجتماعية منتشرة في الثقافة الجمعية؛ بسبب العلاقة التبادلية مع السياق الاجتماعي (الآخرون). بالتالي فهم مصدر مهم في تقدير الذات، وكأن أحكامهم هي من داخل الذات الفردية. والدليل على انتشار المقارنة الاجتماعية في مجتمعنا المحلي كمجتمع جمعي، وجودها كأحد أهم أساليب المعاملة الوالدية (طرق تربية الأبناء).

والسؤال الذي يبرز هنا هو: ما دامت المقارنة الاجتماعية مهمة في الحسد، ويجب أن تكون في جانب يستمد منه الفرد تقديره لذاته، فهل يكون "الصيت" أو "الوجاهة الاجتماعية" أو "السمعة" أحد أهم المواضيع التي يحسد عليها؟ يبدو أن الإجابة تنحى منحى الإيجاب. والسبب أن الآخرين مهمون في تقدير الذات، وهو ما يشعل المقارنة الاجتماعية. إذن "السمعة" كذلك أحد أهم الأمور التي يحسد عليها. وبهذا فهي (السمعة) دافع للحسد (من خلال المقارنة)، وموضوع له (يحسد عليه).

ولعل هذا الجانب (العلاقة بين السمعة والحسد) طريف في أنه يفرز جدلية أو تجاذب بين الرغبة في السمعة أو الوجاهة لأهميتها في تقدير الذات، وبين عدم الرغبة فيها لأنها جالبة للحسد. فالفرد يحب الوجاهة والصيت لأي سبب (مثل الثراء)، لكنه يخاف من الحسد. ولذا يكون التجاذب أو الصراع بين الرغبتين داخل أفراد المجتمع، والكل يحاول التوازن حسب حاجته للأول وخشيته من

الثاني. وهذا التوازن تقرره عوامل كثيرة منها: سمات الشخصية، والخبرات السابقة وغيرها.

في ختام هذا الجزء؛ فإنه من الضروري التأكيد على أن الاختلاف في الحسد والمقارنة بين الثقافة الجمعية والفردية هو فرق في الدرجة فقط، لكنه موجود في الثقافتين. ويبدو أن هذا ما يجعل الموضوع المتصل بالحسد (العين) منتشرا في الثقافات الجمعية (see Maloney, 1976). بالإضافة لفعالية عوامل أخرى، من أهمها الجانب الثقافي الديني إن كان يحوي ما يشير إليها كما في الإسلام.

الجمعية والدافعية

عبر استعراض تجليات الجمعية أو تأثيرها في، أو على عدد من المجلات، مررنا بقضية "الدافع" في الثقافة الجمعية والفردية، ولكن دون الإشارة صراحة. وهنا نتحدث عن هذا الجانب بإيجاز لاسيما أنه موضوع متشعب، وسيقود إلى تصورات واطروحات فلسفية وسياقية تاريخية لاسيما فيما يتعلق ببزوغ الفردية.

من خلال الصفحات السابقة، أشرنا إلى أن الفرد في الفردية مستقل عن سياقه *Independent*، بينما في الجمعية اعتمادية متبادلة *Interdependent* حسب الربط بين الثقافة وبين بنية الذات (see Markus & Kitayama, 1991). هذا ما جعل من الفرد في الفردية فعالا لا يلتفت إلى متطلبات السياق، بل تلقائيا مبادرا ومؤثرا، وبالتالي إيجابياً أو مضيفاً أو مساهماً في التغيير؛ بينما في الجمعية هو متكيف أو صاحب ردود أفعال للوسط، وغير مبادر أو فعال أو سلبيا تقريبا، أو لا يضيف شيئا بدرجة أو بأخرى. في الجمعية "يُكيف" سلوكه

ليناسب متطلبات السياق الاجتماعي، ويراقب نفسه سلوكاً وأفكاراً ومشاعر لكي تتناغم مع ذلك الوسط، بينما هو الفعل من الداخل وليس الخارج بالنسبة للفردية وبدون مراقبة حادة. ومن هنا قد تتضح علة أن تكون العلاقات الاجتماعية في الفردية تعاقدية؛ بينما هي تبادلية في الجمعية إذ في الأولى أساسها ومنطلقها الفرد، بينما في الثانية أساسها "التبادل" مع وسط. وهذا ما قد يفسر كثيراً من الظواهر، ومنها ما تحدثنا عنه مثل "الواسطات، والمحسوبيات، والمحاباة" التي تصور العلاقة التبادلية الجمعية.

وأحد مظاهر ذلك الفرق الجوهري هو أحد أهم الدوافع في الفردية، وهو "التفرد *Uniqueness*"؛ بينما هو "التناغم *Harmony*" في الجمعية. إن الفرد في الثقافة الجمعية يسعى لأن يبقى متناغما مع الجماعة في كل المجالات. من ذلك أنه لا يميل إلى التنافس بل إلى التعاون، وقد يعطي قيمة سلبية للتنافس. على سبيل المثال، الطالب قد لا يميل إلى التنافس في الصف بقدر ميله للتعاون. كما أن المحيط قد يصف أي شخص لمحاولته التنافس بأنه يحاول الظهور على حساب زملائه، وبالتالي يؤثر على تناغم الجماعة. كذلك في بيئة العمل قد نجد نفس الشيء من حيث التنافس، إذ قد يوصف الشخص بأنه أناني"، أو "استعراضي" وغير ذلك من النعوت. أما الفرد في الفردية، فهو ينافس في بيئة تشجع وتتقبل وتدعم ذلك سعيا للتفرد والإنجاز الفردي الخاص الذي ينسبه الفرد لذاته لا يتقاسمه مع الآخرين. ولو حَسبنا أو قِسنا إنجاز الفرد تعاونا أو تنافسا، لكان في الفردية أكثر إنجازا مقارنة بالجمعية.

وحتى الخلافات العائلية والمهنية والإدارية وغيرها يكون الأغلب هو حلها في الجمعية بالتصالح والتنازل المتبادل *Compromising* أيا كان نوع هذا التصالح وشكله، بينما هو المواجهة وعدم التنازل في الفردية. لذا يبدو أن

الذهاب للمحاكم أكثر في الفردية مقارنة بالجمعية. وكل ذلك لأن "التناغم[٩٤]" دافع أساسي في الجمعية. وربما ما يتصل بهذا الجانب (التناغم/التنافس) ما وجد من أن الجمعية تميل إلى المساواة *Equality*، بينما هو الإنصاف *Equity* في الفردية (Heine, 2007; Kitayama et al., 2007). وقد يكون القارئ غير معتاد على هذا التصنيف؛ لذا لتوضيح الفرق بينهما، نسوق المثال التالي:

لو أن أحدهم أحضر مجموعة من العمال لنقل أثاث منزلي، وبعد الانتهاء من العمل أعطاهم المال المتفق عليه. أخذه العمال، وكان الاقتراح لا يخرج عن إما تقسيمه بالتساوي بينهم، أو تقسيمه حسب الجهد. يا ترى لو كنت مكان أحدهم أيهما ستختار، وما وقعه على بقية الجماعة؟

بشكل عام، وجد أن الخيار في الجمعية هو القسمة بالتساوي بغض النظر عن المجهود، بينما هو التناسب بين المجهود والعائد في الفردية؛ بمعنى كل فرد يُعطى على قدر مجهوده. في الجمعية هو "التساوي"، وفي الفردية "الإنصاف". وبهذا، ففي الجمعية "التساوي" هو "الإنصاف"؛ بينما هما مختلفان في الفردية جدا لدرجة أن "التساوي" في بعض الحالات يعني "عدم الإنصاف أو العدل".

ولعل من الممتع علميا، والدليل على جمعية المجتمع السعودي والثقافة العربية أن نجد المتداول للعدل هو "المساواة" وليس "الإنصاف". والبحث عن ترجمة لمفردة "*Equity*" ليس يسيرا، ويبدو أنه غير موجود مقابل محدد في اللغة العربية على حد علمنا، ومن خلال سؤال بعض المختصين كذلك. ويكفي القول: إن وجد فلا يُستخدم، وليس من ضمن المفاهيم المرتبطة بالعدل.

---

٩٤ يظهر هذا الحرص على التناغم في بعض الجمل مثل: "علشان ما يزعل أحد؛ ما يأخذ على خاطره؛ الحل الذي يرضي جميع الأطراف؛ نستمر حبايب وأصحاب".

والخلاصة أن الفردية تركز على الحقوق، بينما هي التناغم والتنازل في الجمعية. ويبدو أن الفردية قد تذهب في هذا مذهبا بعيدا يقود إلى نزع الجانب الإنساني والتعامل وفق قيم مادية بحته، فيقع التطرف ما بين تمركز حول الجماعة وذوبان الفرد وحقوقه (الجمعية)، وبين تمركز للفرد بكل أنانيته وكأنه يعيش في العالم وحيدا (الفردية). وربما هذا ما دفع مفكرا مثل المسيري[٩٥] (٢٠٠٥) أن يصف العلاقات في المجتمعات الفردية الغربية على أنها "تعاقدية"، بينما هي تراحمية في المجتمعات الأخرى. وقد يكون من الجيد أن نسوق المثال التالي:

أحدهم يقود سيارته في أحد شوارع الرياض الرئيسة والسريعة، وأثناء القيادة شغله المسجل لسبب ما فكان نظره عليه لثواني معدودة، رفع بصره بعدها فإذا هو على وشك الاصطدام بالسيارة التي أمامه، فحاول تفادي تلك السيارة إلا أنه لم يستطع إذ اصطدم بمؤخرتها منحرفا نحو المسار الآخر في نفس الاتجاه ليصطدم بثلاث سيارات بشكل مباشر أو عن طريق السيارات التي ضربها؛ فإذا هي تندفع لتصطدم بأخرى. محصلة الحادث أربع سيارات بإضرار متباينة. بالطبع كان الخطأ على صاحبنا الذي أقر به، فسهل على المرور عملهم وحفظ حقوق الآخرين أن لا ينقص منه شيئاً بمنطق تقسموا الأضرار والتكاليف بسبب ثقافة المجتمع الجمعي التي تركز على التوسط والتناغم وإرضاء جميع الأطراف[٩٦]. وللتكاليف المرتفعة (مع عدم وجود التأمين)، فقد حاول صاحبنا وبمساعدة الأصدقاء والأقارب أن

---

٩٥ تناول المسيري النوعين من العلاقات في تناوله للعلمانية ونقده لها. وهو يرى أن العلاقات التعاقدية سمة المجتمعات العلمانية التي "حوسلت (التحويل إلى وسيلة) كل من الطبيعة والإنسان وأصبح الأخير "شيئاً". بالطبع ينقد المسيري العلاقات التعاقدية، ولكنها في تصورنا مسألة درجات وليست حكما شاملا، لأن علاقات المشاركة في الجمعية لها مثالبها الكبيرة كما التعاقدية حين تطرفها وحوسلتها للإنسان. كما سلف فهذا تقريبا هو ما وصفناه من العلاقات "التعاقدية"؛ وعلاقات "المشاركة". والأخيرة ربما تكون القريبة مما وصفه المسيري بعلاقات "التراحم". ويبدو أن وصفه يشكل نوعاً ثالثا خلاف النوعين السابقين، إذ يدخل فيه متغير "الدين" الذي يغيب فيه المشاركة أو التعاقد مع الآخرين.

٩٦ ومن هنا نعرف مصدر الكلمة أو المصطلح المشهور " تصالحوا"؛ أو "تصالحوا وكل واحد يصلح سيارته"!!

يتحدثوا مع أصحاب السيارات المتضررة لمساعدة صاحبنا والتنازل عنه قدر المستطاع. أفلحت المحاولات في تنازل أحدهم تماما لاسيما أن سيارته لم تتضرر كثيراً، وآخر قدم بعض التنازلات المالية. والثالث اعتذر مع "الحرج" في أن ظروفه المالية لا تسمح ولا يستطيع أن يتنازل ولو جزئيا. أما الأخير الفرنسي الجنسية؛ فإنه لم يتنازل أبدا، ولم يبد تعاطفا واضحا، بل كان يستغرب من قضية التنازل إذ إنه حقه الخالص فكيف به يدعه. ولم يستطع صاحبنا ومن معه استيعاب رفضه مما جعل انطباعهم عنه سيئاً جدا متمثلا في عدد من الأوصاف أكثرها تهذيبا أنه "لا خير فيه" أو "أناني".

هذه الحادثة قد تجسد التباين بين أفراد من خلفيات ثقافية مختلفة مع تمركز ثقافي لبعضهم أو جميعهم. بالطبع الخلاف ليس على قضية التسامح والتعاطف مع صاحبنا، لكن الموقف يُدرك على أن هذا الفرنسي إن تسامح فهو كرم منه؛ وإن لم يفعل فلا غضاضة عليه وهو حقه. ولا يدرك على أنه يجب أن يسامح نتيجة مطالبتنا، وإن لم يفعل فلا خير فيه. وثمة أمثلة من الواقع تدور حول نفس القضية لدرجة يتحدث البعض أن حتى العلاقات الدولية تتأثر بشكل واضح بثقافة المجتمع (نيسبت، ٢٠٠٣/٢٠٠٥). بالطبع كل ذلك نتاج أن سلوك الفرد في الجمعية يتأثر بالوسط والسياق لدرجة يصل فيه إلى أن يكون ردود أفعال فقط يمكن التنبؤ بها، أما في الفردية فهي من اتجاهات الفرد معبرا عنها بتوكيدية.

بالعودة مرة لموضوع التفرد في الفردية والتناغم وردود الفعل في الجمعية نتساءل: ياترى كيف ستكون فاعلية مجتمع في كافة الميادين، وأعضاء ذلك المجتمع في غالب سلوكهم ردود أفعال تكيفية مع السياق لا يستطيعون تجاوزه وتغييره، ثم من يجرؤ على النقد أو التجاوز والمجتمع يرعى النسخ لا التفرد؟!

هذه هي الجمعية في أسوأ صورها وهي "الجمعية الفكرية". في مثل هذه الجمعية الخيار هو السير مع الجماعة وعدم الاختلاف، لأنك (كفرد) ستتهم وستحارب وستعزل إن فعلت خلاف ذلك متوقفا ذلك على مقدار ما تتجاوز حسب معايير المجتمع. بالطبع ليست القضية التمرد الصبياني، بل التفرد والإنتاج الأصيل. أما الفردية مع ما عليها من مآخذ؛ فإن أفضل ما فيها "التفرد" لاسيما "الفكري". والتفرد يمكن أن يأخذ أي صورة، ومنها "التفوق وتجاوز الذات"[٩٧]، وليس تجاوز الآخر كما في الجمعية. لذا فمن أهم العلاقات التي وجدت ارتباط الإبداع مجسدا في الابتكارية *Innovation* بالفردية بشكل مطرد إذ إن الثقافات الفردية أكثر إبداعًا من الثقافات الجمعية (e.g., Taylor & Wilson, 2012). وهذا يتسق مع كل ما ذكر في الفردية من تشجيع استقلالية الفرد وحريته وتحديه، ودعم انطلاقه وتعبيره عن نفسه، وليس كبحه وتقييده، وغمسه، أو بالأحرى "غرقه" في الجماعة كما في الجمعية (Jones & Herbert, 2000).

إذا لا عجب أن يعزو مفكرو الغرب الكبار سبب تفوق الغرب إلى "الفردية" كما أوضحنا في بداية الحديث عن الجمعية. من هؤلاء المفكرين: فيلسوف المنهجية كارل بوبر (Popper, 2003)؛ وصاحب مقولة صدام الحضارات صمويل هنتنغتون Huntington (هنتنغتون، ١٩٩٦/ ١٩٩٩)؛ والمؤرخ الأمريكي رايلي (١٩٨٠/١٩٨٥).

---

٩٧ ثمة ظاهرة أخرى قد تكون ذات علاقة بموضوع التفرد *Self-Uniqueness*، وهي تضخم الذات الرمزي *Symbolic Self-Inflation*، والتي يدرك الفرد ذاته على أنه أكبر من الآخرين. مثال ذلك عندما طلب من أفراد أن يرسموا أنفسهم وشبكة علاقاتهم الاجتماعية من الأصدقاء بشكل دوائر. لوحظ أن كل أفراد الثقافة الفردية (أمريكيون) رسموا أنفسهم كدائرة أكبر من دوائر الأصدقاء، بينما في أفراد الثقافة الأقل فردية (يابانيون) لم يلاحظ ذلك إلا في جزء فقط بلغ ٤١٪ (Kitayama et al., 2007).

وأخيراً ملاحظة مهمة جدا (ومن واقع الرصد)، وهي حين وجود الرغبة في الإنجاز في مجتمعنا الجمعي يبدو أن الهدف هو تجاوز الآخر أو الآخرين، وليس تجاوز الذات[٩٨]. وهذا على مستوى الفرد، وكذلك على مستوى الأسرة والقبيلة إذ ترى نفسها رائعة مقارنة بأخرى وليس بإنجازها. لذا فالمهم ليس الإنجاز، إنما أن يكون من أقارن نفسي به غير جيد، وإن لم يكن حاولت ما أستطيع ليكون غير جيد دون أن أعمل شيئا، أو أنجز إنجازا ملموساً. وهذا (المقارنة بآخر وآخرين فقط) يفتح الباب أمام المقارنة الاجتماعية في أسوأ صورها ونواتجها من "الحسد" والكيد. إذن هي بنية فكرية جمعية، إما عدم التفرد والفعالية والانصياع للجماعة، أو إن كان ثمة إنجاز، فهو التفوق على الآخرين دون إنجاز شيء حقيقي، لأن الأهم هو "السمعة" وليس الإنجاز الموضوعي الحقيقي. وربما هذا ما يفسر شعر "التفاخر" قديما وحديثا، والتركيز فيه على تجاوز الآخرين والتفوق عليهم، بل والمبالغة فيه حتى دون عمل شيء يذكر على أرض الواقع.

هذا طبعاً ليس الصورة بالكامل، ثمة من يريد أن ينجز ولا يقارن مقارنة سلبية بل إيجابية تدفع ولا تعطل، لكن العبرة بالمتوسط العام. ومرة أخرى إنها مشكلة الجمعية "الفكرية" وليست الجمعية "الاجتماعية".

ومن هنا قد يقول قائل: ما هي العلاقة بين الجمعية والفعالية والجانب الفكري؟

٩٨ كم من صاحب قدرات عالية خسر من عمره الكثير لينال "تقدير الآخرين"؛ تلك الحاجة الضاربة جذورها في نفس الفرد من ثقافة جمعية. وبهذا لا يعلم عن دوافعه الحقيقية، ولا تنال قدراته الفرصة الحقيقية للتعبير عن نفسها أو "تتحقق" (للمهتمين أكثر: انظر كتابات عالمي النفس ابراهام ماسلو عن" تحقيق الذات"؛ وكارل روجرز عن "التقبل المشروط").

الإجابة هي أن أساس الجمعية- كما سلف مراراً- هي الاعتماد على السياق أو المحيط اعتماداً تبادلياً تمتد فيه الذات إلى المحيط؛ أما الفردية فهي محصورة في ذات الفرد. ومن هنا فعندما يتفاعل الفرد في الجمعية يجب أن تكون مرجعيته السياق؛ ومن أهمية هذا السياق أو المحيط تكبح تلقائيته، لأنه يمارس رقابه عالية، إذ لو تجاوز خطوطاً (معايير المجتمع) سيُنبذ اجتماعيا، وستكون سمعته غير جيدة. وهذا في أسوأ صورة هو "الإعدام الاجتماعي". بالتالي طريقة التفكير ستكون منصبة على هذا السياق مسحا وفحصا، للتأكد من أنسب طريقة لردة الفعل على أي مثير. أما الفردية فهي الاستقلالية التي تقود للفاعلية والفعل ومن واقع كونه والفاعل وليس المفعول به، والسياق مهم في صنعه أو تعديله وليس الاستجابة له فقط. بالتالي، فطريقة تناوله ستكون انتقائية وتحليلية.

هذا باختصار متوالية أو سلسة التفاعل من الاعتماد إلى الفكر الذي سيطلق عددا كبيرا من التأثيرات في مجالات كثيرة، بل في كل المجالات. وللتبسيط على القارئ غير المهتم بالتفاصيل الدقيقة والذي قد يكون مَل من الأسطر السالفة كثيراً؛ نحاول تقديم ما سلف في الجدول (١) والذي يوضح بتركيز ما سلف من حيث: العلاقة بالسياق، ثم انعكاس ذلك على الفعل والتفكير.

جدول (١) عامل الجمعية/الفردية ونواتجها في الفعل والتفكير

	الجمعية	الفردية
العلاقة مع السياق	اعتمادية (نحن)	استقلالية (أنا)
الفعل: التفاعل مع السياق	ردود أفعال (من الخارج للداخل)	فعالية (من الداخل للخارج)
التفكير	حدسي (كلي)	تحليل (أجزاء)

وعلاقة الثقافة ونوعيتها (جمعية/فردية) بالتفكير علاقة مهمة جدا؛ لما لها من تأثيرات كبيرة على كل المجالات من واقع محورية "التفكير" في الفعل الإنساني. بالرغم من ذلك، فلا يمكن تناول ذلك بالتفصيل، إنما سيتم تناول العلاقة وبعض انعكاساتها فقط، وهذه هي النقطة التالية.

الجمعية والتفكير[٩٩]

من أعمق تأثيرات الثقافة ما يصل إلى طريقة الإدراك والتفكير. وهذه بدورها تؤثر على مجالات الإنسان كلها، لأن الإدراك تصوّر للعالم وللذات وللآخر. وإذا اصطبغ هذا التصور بصبغة ما؛ فسيكون السلوك متسقاً مع تلك الصبغة. والجمعية والفردية مما يختلفان فيه وبشكل لافت وممتع جدا هو طريقة التفكير. ولكن قبل تناول هذا يجب التقديم لموضوع أنواع التفكير.

يُقسم التفكير وفق أقسام متعددة حسبما يرى علماء النفس. لكن من أهم تلك الأقسام- ومما له تاريخ طويل ضارب جذوره بالفلسفة- التقسيم وفق: الحدس *Intuition*؛ مقابل التحليل *Analysis*. ولكن هذا التقسيم قد يختلف نوعا ما عما هو موجود في نظريات أخرى في "علم نفس المعرفي"، إلا أننا لا نريد أن نقحم القارئ في مثل تلك التشابكات والتنظير. لذا ما يقصد بالحدس هنا، وكما يطرحه الباحثون في علم نفس الثقافات أو عبر الثقافي *Cross-Culture Psychology*، هو الإدراك الكلي *Holistic*، مقابل التحليلي *Analytical*؛ أو السياقي *Contextual*؛ مقابل غير السياقي *Decontextual*. وهذا الجانب ينعكس، أو يتضح في عدة جوانب معرفية (أي فكرية). وما يجب أن يكون ماثلا

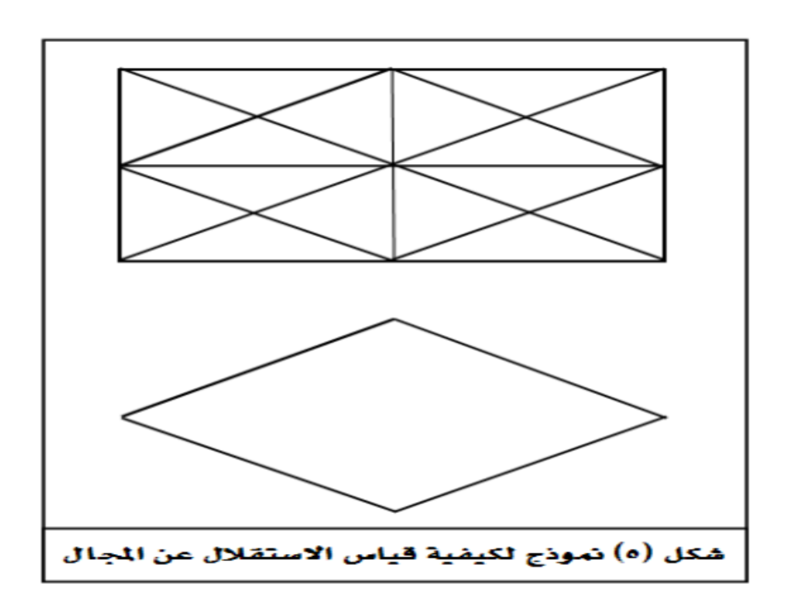
٩٩ سيتم استعراض العنصر الأهم وهو "الكلية مقابل التحليل" وبعض تجلياتها، إذ يوجد فروق كثيرة (Nisbett, Choi, Peng, & Norezyana, 2001) مع الأخذ بعين الاعتبار في اختيارنا قربها، أو وضوحها في المجتمع السعودي.

على الدوام في أذهاننا عند تناولهم أن القاسم المشترك أو العامل الحاسم هو "الإدراك الكلي السياقي مقابل الإدراك التحليل غير السياقي".

١) الاستقلال عن المجال أم الاعتماد عليه

كما سلف، فإن الفرد في الجمعية يعتمد على السياق أو المحيط في التعامل ولا يعزل الموضوع عن سياقه. على سبيل المثال، عندما يتفاعل الفرد في الجمعية مع أحد (ولنقل: س)؛ فإنه لا يدركه لوحده، بل في علاقاته الأخرى من حيث الانتماء لأي قبيلة أو أسرة أو منطقة أو طبقة اجتماعية وغير ذلك، وكذلك علاقة هذا الفرد المُدرِك بهذا المُدرَك (س) من حيث القرابة أو عدمها. إذن فالفرد عندما يتفاعل مع مثيرات البيئة لا يعزل أي مثير عن علاقاته بالمثيرات أو عناصر البيئة الأخرى. بالمقابل في الفردية عندما يتفاعل مع أي فرد (ولنقل: ص)؛ فإنه يدركه بمعزل عن سياقه؛ أي عن علاقاته الأسرية أو انتمائه. هذا مثال بسيط على الإدراك الكلي مقابل التحليلي في الواقع الاجتماعي. ويتضح هذا الفارق بين النوعين لدى الثقافتين بشكل كبير في الدراسات العلمية في المعمل وبالتجريب.

انظر الشكل (٥) الذي وضعناه كمثال تقريبي لقياس الاستقلال عن المجال الإدراكي أو الاعتماد عليه *Field Dependence-Independence* كما يصطلح عليه في علم النفس. في هذا الشكل يطلب من المفحوص أن يحدد الشكل الذي في يقع أسفل الصورة في الشكل المعقد قليلا في أعلى الصورة، وفي زمن محدد. بالطبع، هذه فقرة سهلة جدا. ثمة مقاييس أخرى لا داعي لتناولها، لكن بعد تطبيقها يمكن أن نحدد من ذا الذي يدرك المثيرات في شكل كلي، أو من يستطيع عزل مثير عن بقية المثيرات المحيطة.



شكل (٥) نموذج لكيفية قياس الاستقلال عن المجال

من تأثير ذلك على المستوى الفردي في داخل الثقافة الواحدة أن البعض يدرك الوجوه بشكل عام؛ لذا قد يكون حكمه بالجمال أو الشبه أو عدمه من خلال تفاعل الأجزاء والناتج الكلي. وفي المثال نفسه، قد يرد آخر على صاحب الإدراك الكلي بالقول إن الأنف يختلف، بينما العينان متشابهتان، ثم يأخذ بسرد التفاصيل: كل جزء بمعزل عن الآخر. ولا يتوقف ذلك عند المثيرات البصرية، إذ نجد في المثيرات الصوتية من يستطيع أن يميز صوتاً وسط مجموعة من الأصوات، بينما آخر لا يستطيع. ويجب أن نذكر هنا أن الفرق هو في الدرجة وليس في النوع وكأننا أمام مسطرة أحد طرفيها الاستقلال، بينما هو الاعتماد على الطرف الآخر. ولقد تحدثنا عن مفهوم "البُعد" عند تناول عوامل الشخصية، وهو ما ينطبق على الإدراك المستقل أو المعتمد على السياق أو المحيط أو المجال.

هذا الإدراك (المعتمد أو المستقل عن السياق) له علاقات عديدة وتطبيقات في مجال التربية وطرق التدريس؛ كما أن هنالك خصائص شخصية مختلفة لدى المعتمد والمستقل (Garger & Guild, 1998). لكن من أهم الفروق والتي اتضحت حتى قبل الدراسات المكثفة على الجمعية والفردية هو أن المعتمدين يركزون انتباههم على الجانب الاجتماعي الكلي، بينما المستقلون يدركون المثير الاجتماعي بمعزل عن سياقه. وقد يطرح تساؤل من السبب في الآخر: هل هو نوعية المجتمع وثقافته المؤثر في الإدراك أم العكس؟

يبدو أنه الأول، إذ لا يمكن عزل نوعية المجتمع سواء أكان زراعياً أم بدويا (رعوياً) عن البنية الفكرية لاسيما العامل المؤثر فيها وهو الجانب الاقتصادي. في تلك المجتمعات الحاجة للجماعة والتنسيق بينها كبير، ومن ثمَ مراعاة هذه الجماعة والجماعات الأخرى بسبب هذه الحاجة يقود إلى تفكير كلي لا يعزل المثيرات عن علاقاته بالمحيط. لذا نجد أن المعتمدين أفضل في تذكر الكلمات ذات الصبغة الاجتماعية من المستقلين. أما في المجتمع الصناعي الذي لا يحتاج الفرد فيه إلى جماعة، والتعامل مع الآخرين يكون على مستوى فردي؛ فإن عزل المثيرات عن سياقها هو الناتج، لأنه منذ البدء يُعزل الفرد عن سياقه، ويتناول الفرد كفرد.

ومن هنا فالتفاعل الاجتماعي ليس بمعزل عن البنية الفكرية، والأخيرة ليست بمعزل عن الثقافة التي تعززها البنية الفكرية. والأخيرة ليست بمعزل عن عوامل أخرى مثل العامل الاقتصادي. لذا فهي شبكة معقدة من العوامل تعزز بعضها بعضا[١٠٠].

---

١٠٠ في هذا الصدد يقول نيسبت بعد مناقشة الفروق المعرفية وعلاقتها بمظاهر سلوكية يومية "ولست أطرح أن الفروق المعرفية التي نجدها في المعمل هي سبب الاختلاف في الاتجاهات والقيم والسلوك؛ إنما تلك الفروق

ولعل السؤال المهم هو: ما أهمية هذا الفرق بين الثقافتين الجمعية والفردية في هذا النوع من الإدراك (أو الأسلوب المعرفي *Cognitive Style*[١٠١])؟ هل هو محصور فقط في إدراك المحيط الاجتماعي فقط؟

ويبدو أننا بحاجة لمقدمة بسيطة لابد منها للتوضيح. قد يعتقد البعض أن العالم يبدو للجميع عالماً واحداً. إن إدراكنا للعالم ومعالجة المعلومة يختلف من فرد لآخر. وبما أنه في الجانب المعرفي؛ فيطلق عليه "أسلوب معرفي". ويظهر هذا الاختلاف في كل جوانب حياتنا. وقد يستغرب البعض من هذا إذ كيف يمكن أن ندرك ونعالج بطرق مختلفة. وربما غاب عن بال من يدهش من هذه المعلومة أن الحواس تختلف حدتها من شخص لآخر (مثل السمع والبصر). وبالتالي، فإن العالم لشخص ضعيف السمع، أو كفيف أو ضعيف البصر مختلف عن من هو سليم في الجانبين. وهذا ينتج عنه اختلاف في سلوكه كنتاج لذلك الإدراك. قياسا على ذلك، يختلف المعتمد والمستقل عن المجال في تنظيم المعلومات الواردة له. وبالتالي سيرى العالم (ونفسه والآخرين) بطريقة مختلفة، مما ينتج عنها سلوكا مختلفا كذلك.

المعرفية لا يمكن عزلها عن الاختلافات الاجتماعية والدافعية. إن الناس يعتنقون أفكارا بسبب طريقتهم في التفكير، ويفكرون بتلك الطريقة بسبب طبيعة المجتمعات التي يعيشون فيها"

"My claim is not that the cognitive differences we find in the laboratory cause the differences in attitudes, values, and behaviors, but that the cognitive differences are inseparable from the social and motivational ones. People hold the beliefs they do because of the way they think and they think the way they do because of the nature of the societies they live in" (Nisbett, 2003, p. 201).

١٠١ الأسلوب المعرفي طريقة ثابتة نسبيا (تفضيلا أو اتجاهات) في اكتساب ومعالجة المعلومات. وهذا يتضمن الإدراك، والتذكر، والتفكير، وحل المشكلات.

بالتالي، فإن الاعتماد أو الاستقلال عن المجال يؤثر على مجالات عديدة، وليس فقط الجانب الاجتماعي كما أوضحنا في البداية من حيث فصل الشخص عن الموقف. من تلك الجوانب الآتي:

- يرتبط الاستقلال بالتحليل، بينما هو كلي في حالة الاعتماد. وهذا له نتائجه المتعددة.
- التفوق الدراسي حسب المناهج مختلف بين المستقلين والمعتمدين، إذ يبرز المستقلون في الرياضيات والعلوم الطبيعية أكثر من المعتمدين.
- توجه المستقلين شخصي بينما هو اجتماعي لدى المعتمدين. وهذا في تقييمهم وتوجيههم لأنفسهم. بمعنى أن توجه المستقل ذاتي، بينما هو اجتماعي لدى المعتمد. وهذا يعني أن المعتمد يتقبل أفكار الآخرين، بينما المستقل أقل تقبلا، ويعمل التحليل الشخصي. هذا الفارق سينعكس على جوانب كثيرة جدا، منها أن طريقة التدريس الموجهة والمباشرة جيدة للمعتمدين، بينما غير الموجهة والتي تمنح الاستقلالية مناسبة ومنتجة للمستقلين عن المجال. وتقبل أفكار الآخرين وتمحيصها أحد نواتج هذا الفارق. ولنا أن نتخيل حجم تأثير هذا الجانب!
- المستقلون أقل اجتماعية من المعتمدين.
- يفضل المعتمدون الأعمال والوظائف ذات الطابع الاجتماعي، بينما هو العكس لدى المستقلين.
- يتأثر المعتمدون برموز السلطة؛ بينما المستقلون أقل تأثراً.
- تأثر المستقلين بالضغوط أقل من المعتمدين.
- المعتمدون تقليديون، بينما المستقلون يخوضون التجارب.

(Jonassen & Grabowski, 1993; Saracho, 1997)

هذه فقط أمثلة على الفروق بين المستقلين والمعتمدين مع التذكير على أن الفرق هو في الدرجة وليس النوع، إذ هما قطبان يمتد من الاستقلال إلى الاعتماد. وهذه النماذج البسيطة لها انعكاساتها على الشخصية والجوانب المعرفية الأخرى والدافعية.

ولعل من الطريف أن نتوقف عند أحدها، وهو تفضيل المادة المدروسة والبروز فيها، والتي نجد أنها الرياضيات والعلوم الطبيعية للمستقلين. وهذا يطرح تساؤلا ممتعا وهو: هل يصل تأثير الجمعية –في حالة التسليم أنها أحد محددات هذا الأسلوب المعرفي- إلى أن يكون أفراد المجتمع الجمعي أقل في الميل واستيعاب الرياضيات والعلوم الطبيعية؟ ولا يتوقف الأمر عند هذا؛ فكما استعرضنا التحليل والنقد أعلى لدى المستقلين. وهذا بدوره سينعكس على مجالات وسلوك عريض. إن السذاجة التي نراها وتقبل أفكار الآخرين[١٠٢] دون تمحيص هي نتاج الافتقار للتفكير الناقد *Critical Thinking*، وربما عدم القدرة على عزل المثيرات بعضها عن بعض (الاعتماد على المجال) مثل تصديق أي مقولة لأن قائلها خبير أو ذو مركز ما، أو قالها بطريقة انفعالية، أو أن قائلها مجموعة من الناس، وغير ذلك[١٠٣].

---

١٠٢ شبكة العلاقات الاجتماعية التي تميز المجتمعات الجمعية تجعل من السهل انتقال أي إشاعة وسريانها كالنار في الهشيم. لكن يبدو أنه ثمة عاملاً آخر في قضية سرعة انتشار الشائعات، ألا وهو "القابلية للتصديق" أو نوع من السذاجة في تقبل أفكار الآخرين. ويبدو أن هذه الظاهرة أقل في المجتمعات الفردية والتي يستقل فيها الفرد ليس على مستوى الإرادة، بل وحتى على المستوى الفكري.

١٠٣ كما هو معلوم في علم النفس الاجتماعي كلما كان المستقبل لأي رسالة (المستمع) لا يملك خلفية جيدة عن الرسالة؛ فإن عوامل أخرى تظهر كقوة في تأثير الرسالة مثل: القائل وكيف قيلت. لذا فعندما يتحدث بائع عن سلعة ويكيل لها المديح؛ فإن ذلك لن يجدي نفعا طالما كان الزبون (المستمع) ملماً بالبضاعة عيوبها وقوتها. لكن عندما يكون جاهلا في ذلك؛ فالمعيار هو شخصية البائع من حيث الاقتناع بأنه خبير، وطريقة حديثه إن كانت مقنعة مثل أن تتسم بالثقة. ومع أن هذه قاعدة عامة، إلا أنها - فيما يبدو لنا- أكثر قوة في المجتمعات الجمعية ذات الاعتماد على المجال والتي لا تعزل المثيرات عن بعضها. بالتالي، لا

من هذا وكما سنرى في الأنواع الأخرى- من "الإدراك الكلي مقابل التحليلي" كنتاج للجمعية/الفردية – أن الجمعية أعمق من كونها مشاركة أو نشاط اجتماعي. إن تأثيرها يمتد لجوانب معرفية ودافعية، وهذه بدورها قد تدور لتدعم الجمعية مرة أخرى. وللمفارقة، فالفرد قد يعتقد أنه حر في تفكيره وسلوكه غير مدرك أنه مُبرمج ثقافيا، وأن ثمة عدسات على عينيه لا يعلمها تلون له عالمه معتقدا أنه عالم حقيقي تماماً. وهذا يطرح أسئلة كثيرة اجتماعية وفلسفية لا مجال لتناولها الآن.

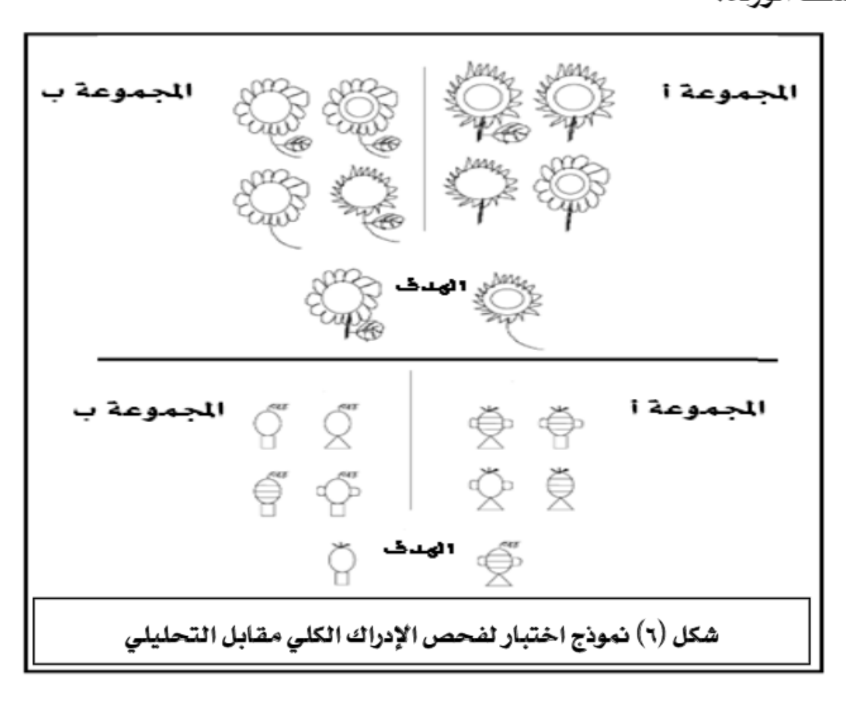
ونختتم بأنه مادام المجتمع السعودي أكثر ميلا للجمعية؛ فإننا نتوقع أن يكون أفراده أكثر ميلا للاعتماد على المجال مع كل خصائصه. في الواقع لا توجد دراسات تناولت هذا الجانب عدا دراسة واحدة قارنت بين بيانات عينة سعودية وعينتين أمريكية وأخرى مصرية. وجدت هذه الدراسة أن العينة السعودية - المتمثلة في طلاب جامعيين- تميل إلى الاعتماد على المجال وبشكل واضح مقارنة بالعينتين. ويصل الفرق[١٠٤] مدى كبيرا بين العينة السعودية والأمريكية (متوسط السعودية للذكور والإناث على الترتيب= ٥٫٧٤؛ ٦٫٧٩؛ والعينة الأمريكية للذكور والإناث على الترتيب= ١٢٫٤٦؛ ١٠٫٨٢) (العيفان، ٢٠٠٩). بالإضافة لهذا، فالجوانب الأخرى من الإدراك والتفكير الكلي تتفق مع هذه النتائج في كون المجتمع يميل للكلية أو السياقية بكل نواتجها. من تلك المظاهر "إدراك العلاقات وفق التماثل أو القاعدة".

تستطيع عزل البائع وشخصيته عن فحوى الرسالة. وهذه يمكن تعميمها في كل تواصل مباشر أو غير مباشر عن طريق وسائل الإعلام.

١٠٤ بلغة الإحصاء: تلك الفروق دالة إحصائيا *Significant*، وليست نتاج الصدفة.

٢) علاقة التماثل أم علاقة القاعدة

انظر للشكل (٦)[١٠٥]. يحتوي الشكل على مجموعتين وهما: مجموعة "الورود"؛ و مجموعة "الأشكال". كل مجموعة تنقسم إلى مجموعة "أ"، "ب". للتبسيط نتناول فقط مجموعة الورود. أسفل المجموعة يوجد هدفان عبارة عن وردتين. لنتناول الوردة "الهدف" التي على اليسار، ونتجاهل تماما الأخرى. لو قيل: لو أردنا تصنيف تلك الوردة؛ فما هي أقرب مجموعة ("أ" أو "ب") يمكن أن تماثل تلك الوردة؟



شكل (٦) نموذج اختبار لفحص الإدراك الكلي مقابل التحليلي

بمعنى، هل يمكن تصنيفها (الوردة) تماثلا للمجموعة "أ" أم "ب"؟ أغلب الإجابات في الثقافة الجمعية ستختار المجموعة "ب". وهذا ما حصل عندما طرحنا هذا السؤال على عينة من طلاب الجامعة الذكور السعوديين مكونة من

---

١٠٥ من (Norenzayan, Smith, Kim, & Nisbett, 2002) بموافقة الباحث الرئيس.

(٢٦١) طالبا، إذ بلغت النسبة تقريبا ٧٦٪. ولو طرحنا السؤال حول الوردة الهدف التي على اليمين؛ لتم اختيار المجموعة "أ".

قد يطرح تساؤل حول قضية تلك الأشكال والهدف منها، وعلاقتها بموضوع الجمعية والفردية.

مثل هذه الفقرة النموذج فقط تقيس كذلك الإدراك الكلي مقابل التحليلي، إذ تفترض أن التفكير إما أن يكون كليا يأخذ الصورة الكلية دون الالتفات للتفاصيل؛ أو التحليل المبني على خطوات منطقية، وبالتالي فثمة منطق واضح وراء كل قرار. لذا فهو في الأول كلي مبني على تماثل كلي، بينما الآخر يخضع لقاعدة ما. للتوضيح لنأخذ الوردة الهدف على الجانب الأيسر. تلك الوردة تشبه كليا المجموعة (ب)، لكن بتفحصها مع المجموعة؛ فإننا لا يمكن أن نجد أي عنصر فيها يشبه جميع الورود (الورقة ورأس الوردة). من جانب آخر، فإن الوردة قد لا تماثل المجموعة (أ) لأول وهلة أو فيما يخص الشكل الكلي العام، لكن ثمة قاعدة تمكن من ضم تصنيف الوردة لتلك المجموعة، وهي شكل ساق الوردة. ولو أخذنا الوردة على الجانب الأيمن، لوجدناها كقاعدة تماثل المجموعة (ب)، وكتماثل عام يمكن أن تصنف مع المجموعة (أ).

هذه الفروق بين الثقافة الجمعية والفردية واضحة، إذ التصنيف تماثلي كلي في الأولى، وتحليلى بناء على قاعدة منطقية في الثانية. وهذه نتيجة مستقرة عبر كثير من الدراسات (Norenzayan, Smith, Kim, & Nisbett, 2002). وهذا يعني أنه في الجمعية لا توجد خطوات منطقية واضحة، بل الوصول للنتيجة مباشرة ومن خلال الخبرة و النظرة الكلية (البعض قد يقول "الانطباع")؛ أما في الفردية فثمة خطوات منطقية (إذا؛ فإن)، وتحليل ينتقل من خطوة إلى أخرى. وهذا الفرق كبير فيما ينتجه لاحقا إذ ينعكس على كل

مجالات الحياة. نأخذ المثال البسيط التالي لأحد أعضاء لجنة للتوظيف، إذ يقول:

كُلفت بأن أكون في لجنة لفحص المتقدمين لوظائف عالية علما أنه لم يسبق لي العمل في هذه اللجنة. وعندما اجتمعنا لنحدد العدد، وآلية المقابلات وغيرها فوجئت بأن اللجنة تقابل المتقدمين من سنوات دون وضوح لأهداف المقابلة ومعايير محددة للقبول. وعندما سألت عن آليات العمل طوال السنوات، قيل لي: نقابل كل متقدم ونسأله بشكل عام عن الوظيفة، والثقافة العامة وغيرها. وبعد ذلك يعطيه كل واحد منا درجة نأخذ متوسطها لتكون درجته في المقابلة. وعندما سألت عن سبب السؤال عن "الثقافة العامة"، أو عن طبيعة الوظيفة؛ لم أجد إجابة مقنعة سوى أنه ما أُعتيد على عمله في مثل تلك المقابلات. وما استنتجته هو أن نتيجة المقابلة تعتمد على الانطباع دون وجود خطوات "منطقية" واضحة ومعايير محددة تمت لطبيعة العمل بصلة مع وزنها حسب أهميتها. والمشكلة أنني عندما حاولت تقنين تلك المقابلة كانت المقاومة كبيرة إلا أنهم في نهاية المطاف خضعوا. لكن المفاجئة الكبيرة هي أنهم لم يستطيعوا التقيد بالمحكات والخطوات المتفق عليها، إذ ومع وجود النماذج أمامهم، إلا أنهم كانوا يعودون لسالف عملهم. وما أستطيع قوله إن ذلك لم يكن عن عمد أو إهمال بقدر ما هو شيء أعمق لمسته ولم أستطع تحديده.

ويبدو أن ما لمسه ولم يستطع تحديده هو أن تفكيره تحليلي منطقي مبني على قواعد محددة؛ أما بقية اللجنة، فهي حدسية كلية تقفز لأحكامها مباشرة، وقد يقال أنها بناء على المشاعر أو المحاولة والخطأ أو ما يوصف بأنه "انطباع". هذا هو الحدس في أحد صورة؛ لكن ثمة أنواعاً قد توصف بأنها عميقة. وسنفصل في هذه النقطة بعد استكمال النقطة التالية.

٣) العزو ووجهة لضبط

تتباين السببية *Causality* بين النوعين الكلي والتحليلي. في الإدراك الكلي الحدسي تستنتج السببية من خلال التفاعل بين الموضوع أو المثير مع السياق. أما في التحليلي (العزل عن السياق)؛ فإن السببية تستنتج من خلال التالي:

الانتباه ينصب على المثير بعزله عن السياق، ثم تصنيفه حسب خصائصه، وأخيرا استنتاج السببية بالعزو لتلك الخصائص وليس للسياق. وهذه النقطة قد يوضحه المثال التالي.

لو شاهدت حادث سيارة، ماذا يمكن أن تقول فيما يخص تفسير الحادث وسببه؟ هل يمكن أن تعزو الحادث للسائق كتهوره وسرعته أو غباءه، أو يمكن أن يكون أسباباً خارجه عن إرادته مثل: سائق آخر تسبب في الحادث وهرب، أو رداءة الشارع، أو عدم وجود إنارة وغيره؟

هذا يسمى العزو *Attribution*. وعندما نعزو أسباب الأحداث إلى الأشخاص بينما ثمة أسباب سياقية أو موقفية، فيقال هذا "خطأ العزو الأساسي *Fundamental Attribution Error*".

لقد وجد وبشكل متسق عبر الدراسات أن أفراد الثقافة الفردية أكثر عرضة لهذا النوع من "الخطأ" في العزو، بينما أفراد الثقافة الجمعية أقل في ذلك. وهذا يفسره وبسهولة أخذ السياق بعين الاعتبار عند الجمعية، والفردية العكس من ذلك (Nisbett, Choi, Peng, & Norenzayan, 2001) إذ التركيز على المثير (الفرد) بمعزل عن السياق. بالطبع إذا وجد أن السبب هو عامل شخصي؛ فإن العزو للسياق خاطئ كذلك. لكن القاعدة أن الثقافة الفردية تميل بشكل عام لتجاهل السياق والعزو لخصائص ثابتة لدى الفرد نفسه. ومن هنا كانت التسمية: "خطأ العزو الأساسي".

ثمة مواقف يومية كثيرة جدا يتدخل فيها مثل هذا العزو؛ لأنه يتناول أسباب سلوك الآخرين. طالب يجتهد، أو سائق مخالف، أو تفسير لجريمة. وما رُصد أن هذا يتضح حتى في تفسير الحوادث اليومية (كالجريمة) من خلال وسائل الإعلام (Norenzayan & Nisbett, 2000).

هذا فيما يخص سلوك الآخرين، ماذا بخصوص سلوك الفرد نفسه؟ في هذا الصدد لا يخرج الفرد في عزوه لسلوكه عن إما أسباب خارجية (الحظ أو الصدفة أو النصيب)؛ أو داخلية (الشخص نفسه مثل: سماته وقدراته وغيرها). وهذا يطلق عليه "وجهة الضبط *Locus of Control*".

لو أنك سألت شخصا بعد نجاحه أو في حال تعرضه لحادث أو في رزقه؛ لوجدت أنه لن يخرج عن تفسير سلوكه إما بأسباب خارجية أو داخلية. وهذا له تأثير كبير على الدافعية والعمل، فمن يرى أن سلوكه نتاج عوامل خارجية، فلن يبذل الجهد الكبير. لو أن طالباً يعتقد أن نجاحه خاضع للحظ فقط، فلن يعمل لأنه يعتقد أن لا دور له في ذلك: في عملية النجاح. وبالمثل في الصحة إذ قد تجد شخصا مصابا بالسكر ويعتقد أنه مهما عمل من حمية، فلن يجدي نفعا، لأن كل شيء "نصيب". وبالطبع هذا "قفز" إلى النصيب دون المرور بالمسؤولية الشخصية. وبهذا فهو قفز من التوكل إلى التواكل، وهو من الصور المنتشرة التي تأخذ الصبغة الدينية، ولا تتفق معه إذ الصحيح المسؤولية الشخصية، وقبل ذلك وبعده هي "الإرادة الإلهية"[١٠٦]. مثل هذا النوع من العزو ينعكس على كل مناحي الحياة. فلو عدنا إلى المصاب بالسكر فقد يفقد حياته بسبب ذلك النوع من العزو (أو التفكير).

طبعا العكس من ذلك صاحب العزو الداخلي الذي إن كان طالبا، فهو يعتقد أن نتيجته حصيلة جده واجتهاده، وإن كان مريضا بالسكر، فهو يميل إلى أن يرى أن ما يصيبه هو نتاج التزامه بالعلاج و الحمية. ومن هنا فالفرق بين النوعين وانعكاسهما على كل المجالات كبير جدا. ويكفي فقط أن دافعية

---

١٠٦ التصور الإسلامي مركب، إذ هو القدر مع عدم انتفاء مسؤولية العبد. وبهذا يتحقق أمران مهمان وهما: دافعية للعمل عالية؛ وتسليم بالنتائج مهما كانت سيئة وعدم توجيه اللوم للذات كما يحصل فيمن وجهته داخلية. لكن المشكلة أن هذا التوازن يختل عند البعض.

العمل (لدى الطالب على سبيل المثال) لدى الداخلي أعلى من صاحب العزو الخارجي. كذلك يمكن تخيل المشاكل الصحية وغيرها التي تحصل لأصحاب العزو الخارجي، وهي ما نشهده في مجتمعنا، إذ كم من مريض فقد حياته بسبب العزو الخارجي (التواكل)، وكم من سائق كذلك ارتكب حوادث بسبب أنه "ليسرع كما يريد، لأنه لن يصيبه إلا نصيبه" وغيره كثير.

يجب التذكير هنا كما في كثير من العوامل النفسية التي سبق تناولها أن الفروق في الدرجة، وليس في النوع. بمعنى، لا يوجد تقسيم ثنائي (داخلي أو خارجي)، إنما هو بُعد أو متصل يمتد من الداخلي للخارجي. ويمكن أن نقول: فرد أقرب للداخلي، أو الخارجي، أو في المنتصف.

فيما يخص الموضوع الأساسي وهو العلاقة بالثقافة؛ فكما يمكن أن يخمن القارئ من خلال ما تقدم؛ فالثقافة الجمعية التي تركز على السياق تميل إلى أن تكون خارجية في عزو أسباب سلوكها؛ بينما هو الأقرب للداخلي في حالة الثقافة الفردية (Choi, Nisbett & Norenzayan, 1999). وهذا ما نلمسه في الثقافة المحلية السعودية من الميل للعزو الخارجي سواء من ملاحظات يومية[١٠٧] أو من دراسات على شحها (Al-Zahrani & Kaplowitz, 1993)، والذي ينعكس على مجالات عديدة نصادفها على نطاق واسع فيما يطرحه الإعلام من تفسير للحوادث التي يتعرض لها المجتمع. ومن الممتع أن نرى أنها بنية فكرية لا يمكن عزلها عن نوعية الثقافة السائدة في المجتمع، ألا وهي "الجمعية".

---

١٠٧ لعل من أوضح تلك ما يردد عن رؤية رجل أعمال عصامي ناجح، إذ يقال: أرزاق، نصيبه، محظوظ. وهذا عزو خارجي. ولا يقال عزو داخلي مع خارجي متوازن إلا قليلا، ومن مثل: مجتهد، ويعمل بجد وعصامي مع توفيق الله.

ومما سبق كله، نصل إلى نقطة جوهرية جدا ألا وهي: للجمعية تأثير على البنية الفكرية. وهذا بدوره يعود لينعكس على كل مناحي الحياة من أبسطها إلى أكثرها تعقيدا. وللمفارقة، فإن الغالبية تعتقد أنها موضوعية في إدراكها ولا تعلم أن نوعية الثقافة التي تشربتها تتجاوز العادات والتقاليد والملبس والمأكل إلى تصور لذاتها وللآخرين وللعالم. وهذا لا يعني أن عامل الجمعية/الفردية هو المؤثر الوحيد في الجانب الفكري؛ لأن ثمة عوامل عديدة ومتفاعلة بعضها مع بعض (Norenzayan, Smith, Kim, & Nisbett, 2002) بصورة يختلط فيها السبب بالنتيجة، ومن تلك العوامل:

١) فلسفة المجتمع بشكل عام سواء أكان الدين هو العامل الحاسم أم لا. على سبيل المثال لا يمكن عزل الثقافة الصينية والتفكير الصيني الحدسي الكلي عن الديانتين الكونفوشيسية والطاوية اللتان تتصفان بالتصورات الكلية. وهذا بدوره ينعكس على الجوانب الفكرية الأخرى. ولنا أن نقارن –على سبيل المثال- الطب الصيني الكلي في تصوره عن الإنسان وطاقته، والطب الغربي في تصوره المادي والتحليل للإنسان. وربما أفضل ما يجسد ذلك هو ما ذكره المفكر الصيني لين يوتانج Lin Yutang منذ عدة عقود، إذ يرى أنه بالنسبة للعقلية الصينية؛ فإن المهم ليست أن تكون القضية مبررة منطقياً كالغربي[١٠٨]، إنما أن تتفق مع الطبيعة البشرية *Human Nature*. وهو فيما يبدو النظرة الكلية التي تتفق مع الحس العام *Common sense*، لأن:

> الحس العام في الغالب أكثر معقولية، لأن التعليل التحليلي يتطلع للحقيقة بواسطة تجزئتها إلى جوانب متعددة؛ وبالتالي نزعها من كل

108 "For a Westerner it is usually sufficient for a proposition to be logically sound. For a Chinese it is not sufficient to that proposition to be logically correct, but it must be at the same time in accord with human nature" (Yutang, 1936, p.86).

> جوانبها الطبيعية؛ بينما يقبض الحس العام على الموقف ككل حي
> .(Yutang, 1936, p.85)

ويبدو أن ثمة تشاباً بين العربي والصيني بدرجة أو بأخرى من حيث الإدراك الكلي الحدسي، وليس مستغربا، إذ كلاهما ثقافة جمعية. وقد يدعم هذا ما يسوقه أحمد أمين مقارنة بين العقل اليوناني والعربي، إذ الأول تحليلي والأخير حدسي كلي.

ويبدو أن هذا اتضح قديما لدى العربي، وعبر عن ذلك بأدواته الأدبية وصفا، بينما هو التحليل الفلسفي لدى اليوناني. يقول أحمد أمين في هذا الجانب:

> لقد ألقى اليوناني – أول ما تفلسف- نظرة عامة على العالم، فساءل نفسه: كيف برز هذا العالم إلى الوجود؟ أي أرى هذا العالم جم التغيّر كثير التقلب! أليس وراء هذا العالم أساس واحد ثابت؟ وإذا كان فما هو؟ الماء أم الهواء أم النار؟ أرى العالم كله كالشيء الواحد يتصل بعضه ببعض وهو خاضع لقوانين ثابتة، فما هو هذا النظام، وكيف نشأ، وممّ وُجد؟ (٢٠٠٦، ص ٤٩).

ويمكن اختصار كل ما يريد أحمد أمين قوله حول طبيعة العقل العربي في الجاهلية (وما بعدها) في أنه يتناول المواضيع دون وجود "قاعدة" رابطة بين تلك الأجزاء. وهذا هو التناول وفق التشابه والتماثل تحت مبدأ "الكلية". لذا يورد:

> فأما النقص فما تشعر به حين تقرأ قطعة أدبية- نظماً أو نثراً- من ضعف المنطق، وعدم تسلسل الأفكار تسلسلا دقيقا، وقلة ارتباط بعضها ببعض ارتباطاً وثيقاً...وهذا النقص تلمحه فيما يكتب في الموضوعات الأدبية، فأنت إذا قارنت بين ما يكتبه الجاحظ أو ابن عبدربه أو أبو هلال العسكري في الخطابة أو الوصف، وما يكتبه أرسطو في ذلك رأيت الطبيعتين مختلفتين

تمام التخالف، فأرسطو يحلل الخطابة مثلاً ويبين منزلتها من البلاغة وأقسام الخطابة وأجزاء الخطبة؛ وكيف يتكون الخطيب (٢٠٠٦، ص ٥٠)[١٠٩].

والقضية الهامة هي مصدر تلك الفروق إذ يسوق أحمد أمين نفسه عللها في مواضع أخرى، ليبين أن المحيط البيئي والمحيط الاجتماعي من أهم العوامل التي صنعت تلك الفروق إذ يقول:

يعمل في تكوين عقلية الشعوب عاملان قويان: البيئة الطبيعية، ونعني بها ما يحيط بالشعب طبيعياً من جبال وأنهار وصحراء ونحو ذلك؛ والبيئة الاجتماعية، ونعني بها ما يحيط بالأمة من نظم اجتماعية، كنظام حكومة ودين وأسرة ونحو ذلك (٢٠٠٦، ص ٥١).

٢) طبيعة التربية والتدريس إذ قد تنظر بالتقدير للتحليل وتنبذ الحدس (مثل الفلسفة اليونانية)؛ وقد يكون العكس (مثل الصينية). ويبدو أن العربية تميل لتقدير الحدس والنظرية الكلية قبل وبعد الإسلام. لكن الملاحظ أن الإسلام يركز على النظرة الكلية الدينية؛ إلا أنه لا يغفل التحليل مجسدا فيما يدعو له من البحث عن الأسباب المنطقية والبحث عن الأسباب بشكل جزئي. لذا فهو التوازن بين الحدسي والتحليلي، أو الكلي والجزئي، لكنه يختل لدى الأشخاص بسبب عوامل ثقافية أخرى[١١٠]، يأتي في مقدمتها "الجمعية".

---

١٠٩ بالطبع مقارنة الفيلسوف (أرسطو) بالأديب (مثل الجاحظ) ليست منصفة. لكن وبشكل عام تلك الملاحظة لها ما يدعمها الآن علميا كما استعرضنا. ولعل من "الملاحظات" اللافتة أنه حتى الآن نجد نفس الصفة من التناثر وعدم التماسك المنطقي في كثير من الكتابات التي تصف نفسها بأنها "فكرية". وهذا يتضح في أنه بعد قراءة تلك الأعمال لا تخرج ببناء أو طرح فكري واضح متماسك يمكن أن يصاغ في "قاعدة". بل أنه أقرب للعمل الصحفي الوصفي المنتشر أفقيا وليس تحليلا عمودياً. لذا فإنه في نهاية المطاف لا يضيف شيئا يذكر.

١١٠ كما سيأتي قد يكون عامل "تجنب الغموض" أحد تلك العوامل، ويتجلى في البحث عن حقيقة واحدة مطلقة غير نسبية تحل كل الإشكالات (انظر: تجنب الغموض والمدرسة).

٣) كون الثقافة تشجع على الاختلاف أم التناغم والإجماع الفكري. وهذا يتجسد في التحاور والمناقشة وتقبل الاختلاف واعتباره ثراء؛ أو التشجيع على المصالحة والتنازل واعتبار الاختلاف والتدافع الفكري غير مرغوب.

ومن الأهمية الإشارة إلى أن للحدس معانٍ عديدة من السطحي إلى العميق. لذا فثمة من يراه جيدا في مواضع، لاسيما عندما تكون الخبرة واسعة والموضوع معقد ويتناول الجوانب الإنسانية[١١١]؛ وثمة من يراه أقل من التحليل المنطقي، وأن التحليل هو ما يميز الإنسان من غيره. لكن يظل التحليل هو المناسب في القضايا العلمية. وثمة أقوال كثيرة حول ذلك يلخصها مقولة أن التقدم العلمي هو ثمرة التحليل المنطقي. ولكن ما يبدو لنا أنه التوازن والمرونة بين الكلية والتحليلية، إذ ليست سقوط التفكيك (وبالتالي نواتجها المادية)، وليست التصور الكلي بعيدا عن الأجزاء والمنطق؛ وبالتالي الزلل لعدم وجود معايير منطقية. وثمة تنظير كثير حول ذلك (التفكير وأقسامه)، وإن كان لا يخرج عن كون التفكير لا يخرج عن نوعين مهما اختلفت في التفاصيل.

ثمة خصائص أخرى للإدراك الكلي أو الحدس. فهنالك من يصف الحدس بأنه نتاج عدم جهد *Effortless*، وأنه اتوماتيك (سريع وغير ظاهر)، مقارنة بالتحليل إذ إنه يتسم ببذل الجهد *Effortful*، والتحكم أو التروي (ظاهر وواضح الخطوات ويأخذ وقتاً) (Evans, 2003; Sloman, 1996) . لكن ثمة من لا يتفق مع بعض هذه الخصائص الإضافية (Buchtel & Norenzayan, 2009).

وختاماً، يجب التذكير بالتالي:

---

١١١ كذلك، فإن الحدس والكلية في معانيها العميقة هي منهج "الدين"، إذ لا يمكن التعامل مع القضايا الدينية بمنطق التحليل أو التفكيك الذي يناسب القضايا العلمية كمنهج.

- كما أسلفنا في مواضع عديدة حول بعض المتغيرات؛ فإن القول بوجود التفكير الحدسي أو التحليلي في ثقافة لا يعني انتفاء النوع الآخر إذ إنها مسألة غلبة، أو انتشار أحدهما على حساب الآخر. لذا ففي الثقافة الجمعية سنجد التفكير التحليلي، ولكن أقل انتشاراً عند المقارنة بالثقافة الفردية.
- ما تشير له الدراسات هو أن ذلك الانتشار في الثقافة الجمعية أو الفردية، إنما هو نتاج ثقافي إذ تدعم الثقافة أحد النوعين. بالتالي فهو ليس نتاج خصوصية عرقية. ويتضح ذلك في الأجيال التي قدم آباؤهم من ثقافات جمعية (مثل شرق أسيا)، ونشأت في ثقافات فردية (كالبلدان الغربية)، وأصبحت أكثر ميلا للثقافة الفردية منها للثقافة الجمعية. وهذه القضية مهمة جدا إذ تبرز أهمية العامل الثقافي في التباين المعرفي (الفكري) (Buchtel & Norenzayan, 2009).

ولعل السؤال الذي تهمنا الإجابة عنه هو: كيف ينعكس الحدس/التحليل في الثقافة السعودية بكونها ثقافة أقرب للجمعية؟

في تصورنا يمكن رصد التفكير الحدسي الكلي في الثقافة السعودية من خلال بعض ما لوحظ - مما يستدعي مزيداً من التقصي- ويتمثل في التالي:
١) التفكير الحدسي المتميز بالكلية وعدم بذل الجهد والفورية. وهذا نلمسه في كثير من المواقف ولدى شرائح ومستويات مختلفة. ولعل الملاحظ أنه يشاهد حتى لدى من نالوا نصيبا جيدا من التعليم سواء الجامعي أو ما بعده من دراسات عليا. فعلى سبيل المثال قد تجد الأب يتعامل مع الابن إذا ما أخطأ من واقع اللحظة الموقفية والخبرة وبدون التوقف للتفكير التحليلي والنظر للموقف من جوانب أخرى وبشكل جديد. وهذا هو ما يصادف في العمل والشارع،

وتقريبا في كل مكان وكل تفاعل اجتماعي كما سنرى في المثال الوارد في الفقرة التالية.

٢) الاتجاه السلبي نحو التفكير التحليلي. وبالطبع لا يمكن فصل هذه النقطة عن سابقتها. وتوضيحا للنقطتين بشكل واقعي (مُعاش يوميا) نورد المثال التالي:

لبحث مشكلة هروب الطلاب في مدرسة ثانوية ما، اجتمع مدير المدرسة مع عدد من المدرسين لمناقشة هذا الموضوع. وقد دار حوار طويل، هذا أبرز جوانبه:

المدير: نريد حلا لمشكلة هؤلاء الأشقياء!

المدرس خالد: يجب معاقبة هؤلاء الطلبة بشكل رادع!

المدرس إبراهيم: أعتقد أنه يجب أن نراقب الطلاب أكثر، وفي كل درس.

المدرس عبدالعزيز: تصوري أنه يجب أن نفكر في هذه المشكلة من جميع الجوانب. يجب أن نعرف هل هي مشكلة حقيقية أم أننا نضخمها ونعدها مشكلة. ثم إن كانت مشكلة عامة، ووصلت لدرجة الظاهرة، فيجب أن نحدد نوعية هؤلاء الطلاب ودوافعهم؛ وبالتالي أفضل الطرق للمعالجة، ويمكن أن نستشير متخصصاً في هذا الجانب. بالتالي، فأهم شيء هو جمع بيانات وتحديد المشكلة وكذلك...

المدير(يقاطع عبدالعزيز بامتعاض): يا أستاذ عبد العزيز، خلنا من "التنظير" و "الفلسفة". المطلوب حلول حقيقية!

هذا مثال افتراضي فقط لكثير من المواقف والتي يظهر فيها التقييم السلبي للتحليل بتهمة "الفلسفة والتفلسف"، أو "كثرة الكلام"، أو "التفصيل". بالطبع ثمة من يتحدث بشكل غير مفهوم وغير منطقي، والغرض لفت الانتباه والتنطع، لكن الدائرة أصبحت واسعة لتضم حتى الحديث بشكل منطقي والتحليل السليم. لذا نرى من يورد أنه يجب أن لا "تصدع" رأسك بالتفاصيل؛ أو "توكل على الله" واتخذ القرار؛ أو "المهم الإجراءات وليس التنظير"؛ أو "أسأل

مجرب"، وغيره من المصطلحات التي تركز على القرار الارتجالي السريع وبدون مجهود، والمبني على تجارب مختلطة قد لا يجمع بينها أي شيء. وهذا هو الحدس الكلي الفوري الخالي من أي مجهود ذهني.

صاحبنا الصريح جدا والسالف الذكر، وفي معرض الحديث عن هذا الجانب يعلق ويقول:

يجب أن تكون حذرا عندما تطلب نصيحة من أحد، لأنه قبل أن تكمل كلامك ستكون الحلول جاهزة ومقدمة لك وبدون السؤال عن التفاصيل لمحاولة فهم المشكلة. تأتيك الحلول ارتجالية ومن خلال خبرات الشخص الذاتية غير الدقيقة ومشاعره وعواطفه مع مزيج من رغبات إرضاء طالب النصيحة. وهذا ليس محصورا في النصح، بل يتجاوزه حتى حين مناقشة أي قضية. حينها تجد الأحكام تنهال وبدون تحليل وبدون تفحص وتدقيق، وكأن إصدار حكم ما من أسهل الأمور. بالطبع تلك الأحكام جاهزة ومكررة، ولا تكاد ترى فيها شخصية القائل الخاصة وجهده وتحليله الذاتي. وبالطبع سيتم التهكم عليك إذا لم تتفق مع رأي الجماعة الذي هو رأي المجتمع، أو في الواقع لا نعلم رأي من بالضبط! هذا خلاف آراء كثيرة يدعي أصحابها أنها آرائهم حول قضية ما بينما هي رأي سمعوه من أحد البرامج دون فحص وتدقيق. ولعل الغريب أن البعض عندما تخوض معه في التفاصيل يتهمك بالتفلسف، لأنه لا يتحمل النقاش والتفاصيل والجهد الذهني. ولعل من أغرب الأشياء هو أن كثيراً من الناس يريدون حلولا "كلية شاملة"، أو إجابات شاملة، لأن الإجابات "غير المؤكدة" و "النسبية" تثير لديهم القلق والنفور.

ما سلف قد يختصر كثيراً مما يمكن أن يقال، إذ يجتمع فيه الحلول الجاهزة الكلية، والنفور من التفاصيل والتحليل، بل والتقييم السلبي لذلك. ومن هذا نذكر أن التفكير الحدسي والتحليلي خصائص للتفكير الإنساني بشكل عام، لكن ثمة ثقافات تعزز الأول، وأخرى تعزز الثاني. الجدير بالذكر أن التعليق السابق يضم كثيراً من الملاحظات التي تتجاوز التفكير الحدسي وتقييمه، وهو ما سيتضح في النقطة التالية.

٣) في الغالب نجد أن كثيراً من الناس في مجتمعنا –وحسب الملاحظات- ينشدون الإجابات الشاملة والحلول الكلية المؤكدة[١١٢]، وينفرون جدا من الإجابات النسبية أو الاحتمالية التي تُستهل بمثل هذه الكلمات:

يبدو، يمكن، قد يكون، من المحتمل، ليست كل الأحوال، يُعتقد، ليس مؤكدا؛ ينطبق في بعض الأحيان؛ يجب الحذر من التعميم.

ولعل من الطريف أن نلاحظ أن مثل هذا "النفور" المعرفي (الفكري) والانفعالي (التوتر وعدم الارتياح) يمكن رصده حتى لدى طلاب الجامعة، بل وطلاب الدراسات العليا، إذ تجد التبرم بالتفاصيل والجزئيات، وقد تُطرح أسئلة كثيرة في مجملها تنشد الإجابة الكلية الشاملة "الشافية" والتي تختصر كل شيء. ومن تلك الألفاظ سواء قيلت صراحة أو حاكت في الصدور، وعُبر عنها تذمرا أو بكلمات أخرى مثل:

والخلاصة؛ أو الزبدة؛ وبعدين؛ ثم ماذا؟؛ وما فائدة هذه الجزئية؟؛ ماذا سنستفيد من هذا الجزء؟؛ كل هذا الوقت على هذه الأجزاء التافهة؛ ماذا ستغير بالكون؟

ولعل من المفارقات أن تسمع بعض تلك الكلمات ممن يدرس في جامعات عالمية، إذ إنه مازال يريد الإجابات الشاملة. وفي الواقع يمكن تفسير أحد الأسباب- في حالة صواب الملاحظة- إلى الجمعية، لكن يبدو أن الأمر أكثر تعقيدا، فثمة عوامل أخرى قد يكون منها أن البعض يخلط بين التفكير العلمي والديني من حيث الأدوات والمرجعيات. فالدين كلي ومرجعيته نص مقدس، بينما العلم جزئي ومرجعيته التجربة الحسية. وقد يتقاطعان، لكن ثمة خلطاً بينهما في المجتمع يحير الأفراد في تناول كثير من القضايا.

---

١١٢ سيتم تناول هذا الجانب من الإجابات المؤكدة حين الحديث عن عامل "تحمل الغموض".

٤) يبدو أن الانخفاض على التفكير التحليلي ينعكس على التفكير الناقد *Critical Thinking*. هذا بدوره يعبر عن نفسه في كل المجالات، ومنها الجانب التفاعلي الاجتماعي. وما نعنيه تقبل أفكار الآخرين بدون تمحيص ونقد. وهذه نتاج الجمعية التي لا تقبل الاختلاف وتعتبر قيمة سلبية؛ لكن من جانب آخر، نتاج التفكير الحدسي البسيط. لذا فالجمعية في تأثيرها على التفكير الناقد تخفض دافعيته وممارسته عبر عدم تقبل الاختلاف، وكذلك تؤثر على البنية الفكرية في تقبل رأي الآخرين لطبيعة التفكير الحدسي المفتقر للتحليل.

يمكن أن يضاف لذلك أن السذاجة في تقبل رأي المقربين للشخص الذين يعتبرهم جزءاً من جماعة الانتماء (أو الجماعة الداخلية)؛ لأنهم امتداد للأنا الشخصية كما ذكر سابقا. وهذا ما نراه في تصديق أفراد الأسرة فورا في أي مسألة، لاسيما إذا كانت ضد الآخرين دون فحص أو نقد. وتقبل رأيهم في كثير من القضايا بشكل قد يصل لدى البعض إلى السذاجة التي ربما لا تنسجم مع مستوى التعليم، وهو ما يسوق إلى طرح سؤال حول علاقة الثقافة بالتعليم.

هل يمكن اعتبار التعليم ناجحا فقط في حالة تغيير المكونات السلبية في الثقافة وإطلاق إمكانات أفراد المجتمع، وليس فقط تعليم القراءة والكتابة وبعض المعلومات المتناثرة ككلمات متقاطعة؟

لقد مرت عقود عديدة على التعليم في المجتمع السعودي، صرفت فيها مبالغ طائلة، إلا أن التفكير التحليلي العلمي لم يحقق- فيما يبدو- تقدما كبيرا. ويبدو أن السبب الواضح هو أن المدرسة "خضعت" للثقافة فأصبحت تدعمها، بينما كان من الواجب أن "تصحح" الثقافة. فالمدرسة يجب أن تكون أداة تنقية وتصحيح للثقافة، لا أن تكون مصنعا أو مطبعة كبيرة للثقافة بكل ما فيها من سلبيات. وهذا كله، لأن المدرسة أحد الآليات الفعالة جدا في تغيير

الثقافة، وبالتالي المجتمع. ويبدو أن هذا ليس محصورا في مجتمعنا، إذ نستطيع أن نرقب نفس الوضع في المجتمعات المحيطة (انظر: الرويتع، ٢٠١٠).

ربما هذه من أهم الجوانب التي يمكن رصدها، لكن هذا لا يعني أنها كل ما يمكن قوله فيما يخص الجمعية وعلاقتها بالبناء المعرفي (الفكري). على سبيل المثال، ثمة أحد الأساليب المعرفية، وهو التركيب مقابل التبسيط *Complexity vs. Simplicity* الذي يفترض أن ثمة من يتعامل مع المعلومات (للبيئة و السلوك الاجتماعي) بشكل تبسيطي أو مركب (أو معقد).

وبعيدا عن التناول الموسع؛ فإن الفرد ذا التركيب التبسيطي يميل إلى تبسيط المفاهيم (بشكل عام في البيئة وسلوك الآخرين) فتفكيره أحادي أو تصنيفي ثنائي (أبيض أو أسود؛ معي أو ضدي؛ خير أو شر)، و لا يميل التنوع في المعلومات أو تنظيمها بشكل مركب، وينفر من أي تضاد أو تعارض فيها، ولا يستطيع التعامل مع ذلك بشكل جيد، ولا يستجيب بطريقة جديدة أو إبداعية لكثير من المواقف، كما أنه يفتقر للتمييز بين المثيرات إذ يضعها في مجموعة كبيرة مع عدم وجود رابط.

بالمقابل الفرد ذو التفكير المركب خلاف ذلك إذ إنه يرى (فكريا) الأمور من أكثر من جانب، كما أنه يرى ألوان الطيف المتعدد وليس الثنائية، مع قبول وتعامل جيد مع ثراء وتنافر المعلومات، وقدرة على التمييز بين الأمور وعدم الخلط. مما يهم هنا هو أن التبسيط ينعكس على التعامل مع الآخرين في تصنيفهم (معي أو ضدي؛ طيب أو شرير؛ متدين أو غير متدين، وغيره كثير)؛

بالإضافة للخلط في المفاهيم والجمود الفكري والعيانية في التفكير[١١٣] والميل لإصدار الأحكام (Jonassen & Grabowski, 1993).

بعض تلك الخصائص في التبسيط نصادفها في مجتمعنا. وقد يكون سبب ذلك أنها ثقافة جمعية. والثقافة الجمعية تمتاز كثقافة بأنها بسيطة مقارنة بالثقافة الفردية التي تمتاز بالتعقيد (Triandis, 2001). فقد يُصنف شخص على أنه "متدين" أو "كريم"، وفي لحظة ما يعمل عملا بسيطا لا يطابق تلك الصفة فيُنسى كل شيء ليوصف بأنه "غير متدين" أو "بخيل".

وعموما اجتماع "الأضداد" في الطبيعة العربية من الأمور التي لاحظها الكثير من الرحالة والكتاب والتي تتجاوز الجانب الفكري إلى الانفعالي والأخلاقي[١١٤].

ثمة فروق معرفية أخرى قد تكون أقل أهمية من موضوع "الحدس أو الكلية/ التحليل"، لكنها لا تخرج عن الإطار العام للجمعية والفردية من حيث تركيز الأولى على الكل والسياق وعلاقاته، بينما هي التحليل أو عزل المثير عن سياقه. من ذلك - وبشكل مبسط- ما وجد في اللغة، إذ الاهتمام في الجمعية بالأفعال متمثل في التركيز عليها في الجملة إذ تأتي في المقدمة أو في المؤخرة. أما في لغات المجتمعات الفردية (الغرب بشكل عام)، فهو الاهتمام بالأسماء. لذا من الملاحظ أن التركيز في أغلب الجمل العربية على الفعل متمثلا في أحد صوره بالبداية بالأفعال. وهذا مالا نجده في لغة كاللغة الإنجليزية، إذ البداية

---

١١٣ تكثر في العديد من المناقشات أن تضرب مثالا لشخص فيدع القضية الأساسية ويمسك في المثال بشكل حرفي.

١١٤ يتحدث البعض عن صفات عديدة مثل: "الحلم والغضب"؛ "الكرم والنهب"؛ "القسوة والنبل" وغير ذلك كثير. على سبيل المثال انظر: غوستاف لوبون "حضارة العرب" (١٨٨٤/٢٠٠٩، ص ٧٢)؛ جون لويس بوركهارت "ملاحظة عن البدو والوهابيين" (١٨٣١/ ٢٠٠٥).

بالأسماء[115] (Nisbett, 2003). ولعل التفسير –فيما يبدو لنا- لا يخرج عن طبيعة الجمعية التي تركز على ما يحدث من في السياق أو ما يحدث خارج الفرد؛ لذا كانت البداية بالفعل، بينما في الفردية المهم هو الفرد ثم الفعل، فكانت البداية بالفرد إن كان هو الفاعل.

هذا من جملة ما للثقافة الجمعية من انعكاسات على البنية الفكرية خلاف الحدس والتحليل. بالطبع وكما سلف، ثمة عوامل كثيرة تلعب دورا كبيرا في تشكيل البناء الفكري، منها عوامل تاريخية، وجغرافية، وفلسفة المجتمع والتعليم، وطبيعة مؤسسات المجتمع. وهذا التأثير ثنائي الاتجاه، إذ هو "مؤثر في" كخطوة أولى، وفي الخطوة التالية "مؤثَّر عليه".

والخلاصة المهمة جدا التي يمكن الخروج بها بعد هذا الجزء هي أن الجمعية أعمق من كونها "علاقات اجتماعية"، إذ تتجاوزه إلى البنية الفكرية. وهذا بدوره له نتائج واسعة وعميقة في كل المجالات.

الجمعية وميادين أخرى

ما ذكر من متغيرات ترتبط بالجمعية لا يمثل كل المتغيرات، إنما الأهم منها، وما وجد أنه واضح في المجتمع السعودي. بالإضافة لما ذكر، ثمة متغيرات أخرى نستعرض بعضها بشكل موجز.

الجمعية وتحيز استجابة الميل للموافقة

تحيز استجابة الميل للموافقة *Acquiescence Response Bias* تعني الاستجابة بالموافقة على فقرات أو عبارات مقياس ما بغض النظر عن محتواها.

---

١١٥ ولعل الطريف أن من تلقى تعليما باللغة الإنجليزية لمدة طويلة (كالدراسات العليا) تتغير طريقة كتابته بدرجة أو بأخرى، إذ يضع الأسماء في أول الجمل خلافاً للغة العربية.

وهذا يعني أنه في حالة عمل أي بحث أو دراسة أو استطلاع، فقد تكون النتائج ملوثة جدا وغير حقيقية، وذلك بسبب هذا النوع من التحيز. ولقد وجد أن هذا التحيز يرتبط بالجمعية.

وهذا يعني أنه كلما كان المجتمع أكثر ميلا للثقافة الجمعية؛ كان أفراده أكثر إظهارا لذلك التحيز في الموافقة على فقرات أي مقياس أو استطلاع بغض النظر عن محتواها؛ والعكس بالعكس في حالة الثقافة الأكثر ميلاً للفردية (Johnson, Kulesa, Cho &, Shavitt, 2005; Smith, 2004). وهذا الجانب له مدلولات فائقة الأهمية تتمثل فيما تتمثل فيه بالشك بدرجة أو بأخرى بنتائج البحوث في المجتمعات الجمعية. وهذا قد يفسر –بدرجة ما- سبب بعض الاختلافات في نتائج بعض البحوث في المجتمعات الجمعية، إذ نجد البيانات منذ البداية مفككة، ومن ثم النتائج غير متسقة إذ تناقض حتى الطروحات النظرية، مما لا يفسره أي عامل ثقافي، أو أي متغير آخر.

ويبدو أن هذا الميل للموافقة يتجاوز القياس العلمي إلى الحياة اليومية إذ إن كثيراً من الناس في الثقافة الجمعية يعطون إجابات موافقة أو مجاراة للآخرين مع افتقار لما يعرف بتوكيد الذات *Self-Assertiveness*. ويدعم ذلك ما سبق ذكره من ارتفاع للمجاراة في الثقافة الجمعية مقارنة بالثقافة الفردية (e.g., Bond & Smith, 1996). ويبدو أن هذا كله يغذيه أحد أهم خصائص الجمعية وهي الحرص على صورة الفرد أمام الآخرين. ومما يدعم ذلك في المجتمع المحلي ما وجد من أن طلب ذكر الاسم حين تطبيق المقاييس في المجتمع المحلي قد يغير الاستجابة عليها بشكل كبير[١١٦] (الرويتع، ٢٠٠٢). وهذا يبين أهمية أخذ الثقافة بعين الاعتبار في كل جزء، فكيف به حين القياس! فإذا

---

١١٦ تصل الرهبة من الآخرين أن البعض صرح أنه كان يخشى أن يُعرف من خطه أو من نوعية القلم.

كان القياس أو التكميم في أي ظاهرة ملوثاً؛ فإنه هذا يشكك في النتائج، ويكون ذلك على قدر التلوث.

الجمعية وإيقاع الحياة

إيقاع الحياة *Pace of Life* من المتغيرات الهامة التي درست عبر الثقافات. ويوصف بأنه سريع أو بطئ حسب عدد من المؤشرات منها –على سبيل المثال- سرعة مشي المارة في المدن الرئيسة. ولقد وجد أن الجمعية ترتبط بإيقاع بطيء، والعكس بالعكس في حالة الفردية. ويبدو أن تلك العلاقة إنما تتم عبر الوضع الاقتصادي، إذ إن الفردية ترتبط بالوفرة والاقتصاد الجيد. وهذا يعني أن الفردية/الجمعية قد تكون متغيرا وسيطا. مع ذلك؛ فإن التفاعل بين الاقتصاد والفردية معقد، إذ الوفرة من أهم ما يدفع للفردية التي هي بدورها وبما لها من خصائص تحافظ على أو/و تدفع نحو مزيد من الفردية. لكن في المجمل يمكن القول إن سرعة إيقاع الحياة بشكل عام ترتبط بالفردية. وهذا يعني أن سرعة المشي وأهمية الوقت وغيرها لا يمكن فصلها عن نوعية ثقافة المجتمع مهما كان التفاعل مع متغيرات أخرى (Levine & Norenzayan).

الجمعية والإرشاد والعلاج النفسي

كالمنتجات المادية؛ فإن المنتجات غير المادية في أغلبها غربية (ثقافة فردية). ومن تلك المنتجات غير المادية التنظير في كثير من المجالات ومنها "العلاج والإرشاد النفسي". لذا فإن ما يُمارَس في مجتمع جمعي كالمجتمع السعودي هو نتاج ثقافة غربية فردية.

وهذا فيما يبدو قاد ويقود إلى كثير من التطبيقات الخاطئة، ومنها أن دور المعالج النفسي في المجتمع الفردي نتاج تلك الثقافة التي تؤكد على تحمل المسؤولية والاستقلالية، والتفكير التحليلي، والاتصال المباشر الواضح، والتعبير

عن الذات بشكل كبير، والاستقلال عن الوسط الاجتماعي. ومن هذا فدور المعالج هو دور مشارك أو مساعد مع تحمل طالب الخدمة لمسؤوليته وفعاليته المهمة في العلاج، بالإضافة لعدم تدخل أهمية "السمعة" في العلاج النفسي حين السعي للعلاج أو الإفصاح أو الحديث عن المشكلة أو الشكوى.

وهذا ليس متوفرا في الثقافة الجمعية؛ لذا نجد الاعتماد على المعالج من قبل طالب الخدمة النفسية، والاتصال غير المباشر، وعدم أو انخفاض الإفصاح بدرجة ما، لاسيما ما يمكن أن يعتبر "مخجل"، والتفكير الحدسي الكلي. لذا في المجتمع الجمعي عندما يتم التعامل مع الحالة أو طالب الخدمة النفسية من واقع النظريات الغربية الفردية التي تؤكد على الحرية الشخصية والاستقلالية؛ فإن الحالة أو طالب الخدمة النفسية، قد يعتبر ذلك عدم اهتمام وتجاهلاً لحالته. كذلك في المجتمع الجمعي نجد أن بعض الحالات النفسية عندما يأتي للعيادة النفسية لاسيما في القطاع الخاص، يحاول قدر المستطاع أن يخفي اسم الأسرة؛ لأنه "عيب وفشيلة" لو علم أحد أنه يراجع عيادة نفسية. لذا قد تجد البعض يفضل المعالج غير السعودي، لاسيما إن كان هنالك أمور "معيبة" سيفصح عنها. كذلك، عند المقابلة قد يتم إخفاء كثير من الأمور، لاسيما في بداية العلاج أو الإرشاد، وقد يستمر ذلك طوال فترة العلاج. هذا كله يفسره بسهولة ما تم تناوله في قضية "العار والسمعة" وأهميتها البالغة في المجتمع الجمعي من واقع مقولة "لا يدري أحد".

حتى ممارسة الإرشاد أو العلاج كإجراءات يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار حين نقلها لمجتمع أقرب للجمعية مثل المجتمع السعودي. ولعل المثال التالي يوضح هذه النقطة:

يوسف حالة تشكو مما يسمى "القلق المعمم". وطبيعة هذا الاضطراب أنه قلق يبحث عن أي موضوع ليتعلق به، وينتقل من موضوع لآخر. فمرة قد يكون موضوعه الصحة، ومرة أخرى

توقع مصيبة ترتبط بأحد أفراد الأسرة، أو مشاجرة، أو توقع عطل في السيارة، أو ربما اختبار وغيره كثير. وينعكس القلق في انشغال البال بموضوع القلق، وتوتر جسدي واستجابة فسيولوجية (خفقان قلب، وتعرق، وصداع، وأرق) تظهر على قدر درجة القلق، وتوقع للخطر والمصيبة وتجهيز سيناريوهات لمواجهة ذلك.

جاء يوسف للعيادة النفسية، وقابل الطبيب النفسي، ولم يصرح باسم العائلة حتى لا يُعرف، وأخذ علاجاً دوائياً، ثم أحيل إلى الأخصائي النفسي لاستكمال علاج نفسي (جلسات نفسية). كان يوسف يتوقع من الأخصائي أن يوضح له كل شيء، وأن يقدم له النصح والتوجيه المباشرين، إلا أنه تفاجأ بأن الأخصائي "رسمي" معه، إذ بدأ يشرح له عن طبيعة القلق، وأنه نتاج التفكير وليس نتاج الأحداث، وغير ذلك من الحديث الذي لم يفهم يوسف منه إلا القليل. بعد ذلك طلب الأخصائي منه أن يؤدي بعض الواجبات التي تتلخص في أن يسجل كل موقف، ويرصد في تلك اللحظة كيف يدرك الموقف، ويلاحظ استجابته الجسمية والانفعالية، ويحاول أن يوقف تلك الأفكار أو التفكير "السلبي"، ثم يسجل بعد ذلك الاستجابة الجسمية والانفعالية بعد ذلك الإجراء. وأخذ وقتا طويلا في شرح أن المشكلة الجوهرية لمن لديه قلق هي أنه يدرك الأحداث على أنها "كوارثية"، ويفترض أسوأ الاحتمالات، وأنه يعيش المستقبل الذي يتوقعه وكأنه الحاضر تماما. وعندما يأتي المستقبل بأحداثه، لا يكون أبدا كما توقعه من سوء ولو حتى جزء منه. والمشكلة أن من لديه قلق لا يستفيد من هذا، إذ يكرر نفس التفكير في المرات القادمة؛ لأنه لم يعمل على تغيير إستراتيجية تفكيره. وشرح له الأخصائي أن مشكلة من لديه قلق قد تصل لفكرة غريبة تعزز قلقه، وهي "كلما قلقت لا يحدث شيء، ومعنى هذا: إذا لم أقلق سيحدث شيء سيء".

بعد هذا الشرح "الطويل" والجيد علميا؛ طلب الأخصائي من يوسف البدء في عمل الواجبات من رصد للمواقف والأفكار وتعديلها لمناقشتها في كل جلسة. ومما لاحظه الأخصائي في الجلسات القليلة التالية أن التحسن كان بطيئا جدا، وأن يوسف يجامله في إيراد أنه يتحسن مع أنه غير ذلك. واستمر الوضع كذلك حتى دخل يوسف في أحد الجلسات متحمسا، وبمجرد أن جلس، قال للأخصائي: قبل ثلاثة أيام كنت قلقلا جدا؛ لأني وجدت صوتا في سيارتي، وطافت كل الاحتمالات السيئة بذهني من أنه تلف كبير، وسيكلفني المال والجهد والوقت بدون سيارة وغيره الكثير. وفي الحال ذهبت إلى أحد الميكانيكيين الموصى بهم من أحد الأقارب. وعندما كشف على السيارة، قال إنه لا يوجد شيء واضح، وذكر أحد

أكثر الاحتمالات ورودا، مع أنه غير متأكد بشكل قاطع. وكنت قلقا جدا لدرجة طلبت منه أن يصلحه فورا، فرد علي بأنه كيف يصلح شيئاً لم يتلف حتى الآن، ثم أن المشكلة ليست معقدة ولو تلفت القطعة المشكوك فيها لن ينتج عنها أي تلفيات أخرى، ثم قال حرفياً: يا أخي لا تموت حتى يأتيك الموت! إذا تلف أصلحه في وقته.

يكمل يوسف مخاطبا الأخصائي النفسي بالقول: لا تتخيل كيف "تبخر" كل قلقي عندما سمعت ذلك المثل (لا تموت حتى يأتيك الموت). لقد كنت أستبق الأحداث، وأموت قبل الموت نفسه بدون داع، أليس كذلك؟!

يرد الأخصائي مع استغراب: لكن كل هذا هو ما كنت أقوله لك طوال تلك الجلسات!

يرد يوسف متعجبا: إذن لماذا لم تقله كما قاله الميكانيكي؟!

الحالة السالفة قد توضح بعض الفروق بين الثقافتين الجمعية والفردية في العلاج والإرشاد النفسي. ومن أهم تلك الفروق فيما يخص طبيعة العلاقة هو أن علاقة الحالة مع المعالج اعتمادية، فيها ينتظر الأول من الثاني أن يعمل له تقريبا كل شيء وكأنه أب، وإن لم يقل ذلك صراحة أو حتى يدرك ذلك. ثمة فروق أخرى فيما يخص طبيعة العلاقة، لكن ليس مجالها هنا تفصيلا ومناقشة (انظر: الرويتع، ٢٠٠٤).

فيما يخص العلاج، فبالطبع ذلك الموقف مع "الميكانيكي" ليس العلاج كله، أو العلاج الناجع، ولكنه مثال على "مقطع" من العلاج وكيفية وصوله للحالة بطريقة واضحة وفعالة. وهو مثال بسيط (وواقعي) قد يجسد ما يمكن أن نشهده من فجوة بين ثقافتين إحداهما تركز على التفكير التحليلي، وبالتالي الإجراءات وهي الفاعلة؛ والأخرى تركز على التفكير الحدسي الكلي، وبالتالي يكون الخيال والصور الكلية والأمثال المركزة، وهي الفاعلة والمؤثرة جدا.

هذا لا يعني عدم الاستفادة من تجارب الآخرين، لكن في سياق يأخذ الثقافة بعين الاعتبار. من ذلك أيضا الاستفادة من "الدين" الذي يعتبر عاملا مهما في

الثقافة السعودية منعكسا على مساحة كبيرة من البنية الفكرية. لذا فعند الشرح أو التوضيح أو الدعم النفسي والاجتماعي ومواجهة الضغوط وغيرها يكون الاستعانة بالدين من تصور للإنسان، وللكون ممثلا في أحاديث وآيات قرآنية. وهذا ما يورده حتى الباحثين الغربيين من ضرورة الاستفادة من كل مكونات الثقافة من قيم وخيال ودين وغيره، وتوظيفها في عملية الإرشاد والعلاج النفسي (Johnson, Bastien, & Hirschel, 2009).

وفي الواقع، لا تنحصر الفروق الثقافية في مجال العلاج النفسي، بل يمكن رصد كثير منها في مجال الطب والصحة بشكل عام. ومن تلك، في الثقافة الجمعية (كالمحلية) ثمة من يرى أن صراحة الطبيب الأجنبي (مثل توقع الوفاة) معهم، كأقرباء لمريض بمرض عضال (كالسرطان)، عمل غير إنساني، بينما هي ممارسة ثقافية طبيعية في ثقافة الطبيب الفردية. أو عندما تسأل طبيبا محليا عن الإجراء الطبي المتبع وتفاصيله، فتجده يمتعض؛ لأنه تعود في مجتمع جمعي على حالات تستسلم للطبيب، تعتمد عليه وتحمله المسؤولية، بينما الطبيب في ثقافة فردية يبادر لشرح الإجراء الطبي للمريض الذي يبدي موافقته أو لا، مناقشا بعض أو كل التفاصيل في علاقة من تحمل المسؤولية من الطرفين. وهذه أمثلة فقط لبعض "التصادمات الثقافية" عندما يكون الطرفان في مجال الصحة من ثقافتين مختلفتين.

وعموما، ثمة نقاط عديدة في هذا المجال، لكن ما ذكر مثال فقط للتوضيح (انظر: الرويتع، ٢٠٠٤). وما ينطبق على العلاج ينطبق على النصح والتوجيه، وعمل الدورات، لاسيما التنمية البشرية.

ثمة علاقات أخرى وعديدة جدا مع الجمعية في مختلف الميادين يوردها هوفستد (٢٠٠١) نوجزها في التالي، مع تصورنا لصورها في المجتمع السعودي:

الجمعية والإعاقة

الإعاقة في الثقافة الجمعية مصدر تشاؤم وحزن. وتعتبر عاراً يحاول أفراد الأسرة فيه عدم الحديث عن المعاق، وتخبئته عن أكبر عدد ممكن من الناس. في الفردية تعتبر الإعاقة مشكلة يجب تجاوزها والتعامل معها بتفاؤل وتحدي. لذا نرى في شوارع وأسواق البلدان ذات الثقافة الفردية (الغربية) كثيراً من المعاقين بمختلف الإعاقات ومع أسرهم وبدون أي إحساس بالخجل أو العار. كما أن المجتمع بشكل عام يمنحهم الفرصة لإثبات أنفسهم بعيدا عن رسائل الشفقة والعجز.

هذا الموقف من "الإعاقة" في الجمعية تفسره "الحساسية" للصورة أمام الآخرين والتي استعرضناها كثيراً. لكن السؤال الذي يمكن أن يطرح نفسه هو: مع اختلاف تصور الإعاقة بين الثقافتين (الجمعية والفردية)، هل من الحكمة استيراد بعض البرامج الخاصة بالمعاقين من ثقافات فردية وتطبيقها في المجتمع المحلي دون فحص؟ يأتي في مقدمة ذلك برنامج "الدمج"، والذي يتم فيه دمج بعض أنواع الإعاقات في المدارس العادية. قد تكون هذه خطوة لتغير ثقافي يؤتي ثماره. لكن مثل ذلك الدمج قد يكون له نتائج سلبية على المعاق في محيط لا يقبل الإعاقة. لذا ثمة حاجة قبل كل شيء لتصور إيجابي عن الإعاقة قبل عملية الدمج، إلا أن هذا بدوره هو نتاج عامل ثقافي (الجمعية) فعال ليس في مجال الإعاقة فقط، بل في مختلف المجالات. وبالتالي، فهو العمل على ذلك العامل كخطوة أولى، مما سينتج عنه تغير في كل المجالات.

ختاماً، لعل من الطريف أن نشير لنوع من التجاذب بين عناصر ثقافية فيما يخص الإعاقة في مجتمعنا. فالدين يدفع باتجاه إيجابي نحو الإعاقة، بينما الجمعية العكس من ذلك. ولعل مثل هذا التجاذب أو الصراع هو ما نشهده حتى على مستوى الأفراد، إذ نجد الفرد –على سبيل المثال- يخجل من إعاقة ابنه، ثم حين التذكير بالنصوص الدينية يتلاشى أو يضعف ذلك الشعور، ليعود بعد قليل إذا أثاره أي موقف. ويبدو أن ذلك الإحساس بالعار أو "الفشيلة" أو الخجل، سيكون محصلة العاملين (الدين والجمعية)، وقوة كل منهما في مواجهة الآخر.

الجمعية والتعاضد

في الجمعية نجد التعاضد المادي والأسري، بينما في الفردية هو الاعتماد على النفس، وكذلك "التأمين". لذا نجد في مجتمعنا وفي حالة الأزمات المالية (مثل الديات)؛ أن الأسرة أو القبيلة تندفع نحو مساعدة ابنها الذي يلتزم هو نفسه بمساعدة غيره عند الحاجة. وبهذا فهو تأمين عائلي إن صح التعبير. حتى في حالة الوفاة، فإن أخا المتوفى قد يتزوج زوجة أخيه؛ وذلك لرعاية أبناء أخيه. هذا بالطبع لا يحدث في المجتمع الفردي، فمؤسسات المجتمع هي من يوفر نوعاً من الحماية للفرد، ومنها التأمين. ومع توجه المجتمع نحو الفردية، أصبحنا نسمع آهات التململ أو زفرات التذمر، وقد تصل إلى صرخات التمرد على مثل هذا السلوك مجسدة في جمل عديدة منها "هذا ليس شأني، أو مشكلتي".

الجمعية والقراءة ووسائل الإعلام

القراءة في الثقافة الجمعية أقل مقارنة بالفردية. وثمة عدد من التفسيرات المحتملة، ومنها أن التنافس والاعتماد على النفس أكثر في الفردية، مما يتطلب تطويرا وتنمية للذات، وبالتالي الإطلاع والقراءة. ومن التفسيرات

الأخرى أن شبكة العلاقات الاجتماعية في الجمعية تمد الفرد بمعلومات عديدة، بالإضافة إلى أنها تشغل وقته؛ وهذا لا يوجد في الفردية، لأن الفرد يبحث عن المعلومة بنفسه لضعف الروابط الاجتماعية مع توفر كثير من الوقت، إذ لا روابط اجتماعية كثيرة. وتظل هذه تفسيرات فقط، فقد يكون العامل الاقتصادي أحد العوامل الهامة، إذ التطور والتصنيع أكثر في الفردية، مما يعني جودة التعليم وأهمية العلم.

لكن يبدو أن الفرق ليس قضية قراءة فقط في الثقافة الفردية مقارنة بالجمعية، إذ يرى البعض أن الثقافة الفردية ثقافة "نص" و "لفظ"، بينما هي ثقافة "صورة" في الجمعية. وربما يدعم هذا ما لوحظ من أن عدد أجهزة التلفاز في الثقافات الجمعية أكثر من الفردية. من جانب آخر، أعداد أجهزة الراديو في الفردية أعلى من أعداد أجهزة التلفاز بنسبة قد تصل إلى الضعف. والحال في الثقافات الجمعية خلاف ذلك إذ إن أعداد أجهزة التلفاز أعلى من أعداد أجهزة الراديو (De Mooij & Hofstede, 2002) .

وصف الثقافة الجمعية بأنها أكثر ميلا للصورة (أو ثقافة صورة)، مع انخفاض في القراءة قد يفسر ما نراه في المجتمع المحلي من تواضع الميل للقراءة والاعتماد على المعلومة المرئية. وهذا ما يجعلنا نسمع حوارات كثيرة مثل:

- هل قرأت الرواية العالمية (س)؟
- لا لم أقرأها، ولكن شاهدتها فلماً.

هذا قد يمكّنا من تخيل ما ستكون عليه العلاقة مع التقنيات الجديدة مثل "الإنترنت" في الثقافة الجمعية، وهو ما يمكن أن نرصده من حيث الازدحام على مواقع الصورة (مثل YouTube) مقارنة بالمواقع التي تعتمد على القراءة. ومن هذا، فالتكنولوجيا قد لا تُغير قيمنا كثيراً كما نتخيل أو نتمنى، لكنها تجعلنا نمارس ما نفضله أو نريد ممارسته بطرق أكثر يسراً وفعالية، والفرق بين الحالتين شاسع (see De Mooij, 2003; De Mooij & Hofstede, 2002).

الجمعية واستهلاك بعض المنتجات

مما لوحظ في الجمعية أن المستهلكين يحرصون على شراء بضائع ذات ماركات عالمية أكثر من الماركات المحلية أو الأقل عالمية، بينما لوحظ في الفردية العكس من ذلك. وهذا لا يعود للوضع الاجتماعي ومحاولة الخروج بمظهر المتميز، فهذا له علاقة بمسافة السلطة، لكن يبدو أن يتصل بالمجاراة والإحساس بالانتماء.

في نفس المسار، في الثقافة الفردية يحرص الناس على الحصول على حدائق منزلية خاصة، ويكمن خلف ذلك "الخصوصية"، بينما في الثقافة الجمعية تكون الاجتماعات في أماكن عامة وكبيرة مثل الحدائق. بالطبع في المجتمع المحلي نجد الاستراحات بدلا من الحدائق، بالإضافة للمجالس المخصصة للضيوف في كل بيت، والتي أصبحت مع التوجه نحو الفردية لا تستخدم إلا نادرا.

أخيراً، وجد أن نسبة كبيرة من الإنفاق في الثقافة الجمعية يذهب إلى استهلاك الطعام، وحتى الوقت المبذول فيه أطول مقارنة بالفردية. وهذا ربما ما يجعلنا نرى مطاعم الوجبات السريعة الجاهزة منتشرة أكثر في الثقافات الفردية، مع أنها بدأت تغزو العالم بشكل عام، وهو ما قد يدلل على اتجاه نحو الفردية (De Mooij & Hofstede, 2002).

بالطبع لا حاجة للقول إن العلاقات الاجتماعية قوية جدا في الجمعية. وبالتالي، فالمناسبات الاجتماعية كثيرة جدا مقارنة بالثقافة الفردية. وتقديم الطعام في هذه المناسبات الاجتماعية ليس طقساً فقط، بل يحمل قيماً كثيرة، منها إظهار مدى الحفاوة بالضيف وتقديره. وقد يخرج الضيف وهو غير راض إذا أحس بأنه لم يقدّر مستدلا بأنه لم يُضيّف بشكل لائق. ولعل انتشار المطاعم

بشكل كبير في المجتمع المحلي، لاسيما المدن الكبيرة محصلة عوامل عديدة منها الاقتصادي كالقوة الشرائية، والعامل الديموغرافي (نمو السكان وأعداد الوافدين)، إلا أن المتغيرات الثقافية ومنها الجمعية مهمة، إذ إن بعض هذه المطاعم قائم على المناسبات الاجتماعية فقط. ومن العوامل الأخرى، الاتجاه نحو الفردية، وبالتالي الحاجة للوجبات المُعدة خارج المنزل، وربما السريعة منها.

أخيرا، إذا ما أخذنا النقطة السالفة (انخفاض القراءة في الثقافة الجمعية)، وكثرة أعداد المطاعم؛ فإننا أمام مفارقة غريبة، وهي نسبة أعداد المكتبات مقارنة بأعداد المطاعم؛ ونسبة أعداد المستهلكين في الجانبين. وهي بالطبع نسب لا يمكن الحديث عنها، وربما هذا ما يجعل المكتبة مشروعا خاسرا، بينما المطعم شيئا مختلفا!!

الجمعية والحوادث المرورية

نسبة وفيات حوادث المرور أكثر في الجمعية مقارنة بالفردية. وقد يكون العامل الاقتصادي، ومن ثم التطور في الفردية، هو العامل الذي يربط بين انخفاض وفيات الحوادث والفردية أكثر من قيم معينة مرتبطة بالفردية مباشرة.

الجمعية والمناهج الدراسية

تنعكس بطبيعة الحال الثقافة على المناهج الدراسية. ففي الجمعية يُركز في المناهج على قيم المجاراة (مجاراة المعايير الاجتماعية)، والاعتماد المتبادل بين أفراد الأسرة، بينما هي قيم التنافس والإنجاز والمبادرة الشخصية في مناهج الثقافة الفردية. كما وجد أن صور القصص في الفردية التي تحتوي على صور لشخص واحد، أكثر مقارنة بالجمعية التي تحتوي غالبية صورها على عدة

أشخاص. كذلك يظهر في المناهج طريقة العزو، إذ هي شخصية في الثقافة الفردية، وموقفية أو خارجية في الثقافة الجمعية[١١٧] (Kitayama et al., 2007).

تلك الجوانب التي تم استعراضها تشير لأهمية عامل الجمعية/الفردية مع عدم التفصيل في بعض الجوانب،[١١٨] وعدم ذكر كل المجالات التي يمتد لها تأثير ذلك العامل. ومن الطريف أو ربما المحزن أنه عند ذكر انعكاسات الجمعية على تلك الجوانب يقفز من قد يقول: كل هذه الفروق "عادية"، وما الجديد في ذلك. وهذا كله لأنه مازال أسير "العادة والتعود"، ولم يصل لدرجة الإحساس بوجود مشكلة معتقدا أن كل المجتمعات تعيش كمجتمعه. وهذا يؤكد قوة الثقافة والبرمجة العقلية. هذه البرمجة التي لا ينفك منها الفرد بدرجة أو بأخرى إلا في حالة وجود قدرات متميزة و/أو العيش في ثقافة أخرى ليدرك ثقافته، إذ من قوانين الإدراك أنه لا يُدرك شيئاً ما إلا مقارنة بشيء آخر (قاعدة: معرفة الأشياء بأضدادها، أو الشكل والأرضية). ولعل هذا من مميزات السفر؛ فلا يعلم أحد لغته إلا إذا تعلم لغة أخرى، ولا يعلم ثقافته إلا إذا احتك

١١٧ يمكن مراجعة بعض المناهج السعودية لمادة القراءة، إذ باستعراض بعضها، وجد أنها تحتوي على صفات المناهج في الثقافة الجمعية من حيث القيم وعدد الأشخاص بالصور، وأساليب العزو. وبالرغم من ذلك، فهو استعراض وليس دراسة علمية منهجية.

١١٨ حتى السلوكيات التي يعتقد البعض أنها بسيطة قد تكون نتاج الجمعية. ومثال ذلك التجاذب أو "الشجار الودي" على من يدفع الحساب لمجموعة من الأصدقاء. مثل هذا السلوك لا يحدث في المجتمع الفردي، إذ يدفع كل فرد حسابه وهو المتوقع، وغير ذلك مستغرب جدا. كذلك المسافات القصيرة بين الأفراد واللمس موجود ربما في المجتمعات الجمعية، بينما في الفردية تصل الخصوصية إلى حد احترام المجال حول الفرد، وبالتالي الحساسية للمس إذا لم يكن هنالك حميمية. أيضا في المناسبات الاجتماعية (العزايم) كلما كثر عدد الأقارب كان ذلك معيارا على الجمعية؛ وعندما يتجه المجتمع للفردية يبدأ عدد الأقارب يتناقص ليحل محله الأصدقاء وزملاء العمل أو العلاقات التجارية. ويبدو أنه في المجتمع الجمعي يكثر زواج الأقارب، بينما نجد ذلك قليلا أو ربما منعدما في المجتمعات الفردية، وغير ذلك من الأمثلة أو المظاهر كثير.

بعمق بثقافة أخرى، لاسيما عن طريق السفر والمكوث مع شرط الانفتاح والتقبل لأن البعض قد يعود كما ذهب إن لم يكن أكثر انغلاقاً.

ختاماً، فبالرغم من أهمية عامل الجمعية/الفردية؛ إلا أنه لا يمكن إغفال بقية العوامل الثقافية. والجدير بالذكر أن درجة أي ثقافة على عامل الجمعية/الفردية ليست ثابتة، إذ قد تتغير بتغير ظروف معينة، وهذا ما سنتناوله في النقطة التالية.

المجتمع السعودي نحو الفردية

الراصد للمجتمع السعودي خلال العقود الثلاثة الأخيرة سيرى وبوضح كبير تحرك المجتمع السعودي نحو الفردية. ويبرز ذلك في المدن الكبيرة، ويكون أقل في المدن الصغيرة، لكن ثمة تحرك عام نحو الفردية. والممتع أن ظاهرة التوجه نحو مزيد من الفردية موجود في عدد كبير من المجتمعات. فالمجتمع الأمريكي —كما أسلفنا- أصبح الآن أكثر فردية مقارنة بالخمسينات من القرن الماضي؛ وبالمثل المجتمع الهندي الذي اتجه نحو الفردية في العقود الأخيرة مع أنه مجتمع جمعي (Ramamoorthy, Kulkrani, Gupta, & Flood, 2007). بل إن بعض المجتمعات العربية وصلها نفس التأثير من الاتجاه نحو الفردية مثل المجتمع "السوري" (Merkin & Ramadan, 2010).

وبما أن أي تغير في المجتمع يترجم في مظاهر عديدة؛ فإن ذلك التوجه نحو الفردية يبرز بشكل واضح في جوانب عديدة يلمسها حتى الشخص غير المتخصص، وإن لم يستطع سبر غورها وتفسيرها. وفيما يلي سنستعرض بعض تلك المظاهر مع التأكيد على أن المجتمع السعودي يظل بالرغم من ذلك أقرب للجمعية.

١) حجم الأسر

الأسرة الممتدة (أكثر من جيلين) هي النوع السائد في الثقافة الجمعية، بينما هي النووية (الأب والأم والأبناء فقط) في الفردية. في المجتمع السعودي كان الابن يتزوج ويستمر في العيش مع والديه (بيت الأسرة)، وقد نجد أكثر من ابن لدرجة يعج فيها "بيت الأسرة" بأبناء الأبناء. من عقدين تقريبا بدأت الأسر الممتدة في التلاشي تدريجياً. ويبدو أنه لا يمكن أن نجد مثل هذا النوع من الأسر في المدن كالرياض، وقد يوجد بأعداد قليلة في القرى. وبدلا من ذلك نشهد نوعا في الوسط لا نعلم مدى وجوده في مجتمعات أخرى. هذا النوع هو سكن الأبناء في مساكن مستقلة، لكن ملتصقة بمنزل الوالدين. ويمكن أن نجد الآن في المدن الكبيرة من الآباء والأمهات من يعيش لوحده، وهو ما كان مستحيلا وغير مقبول قبل عقد أو عقدين. أحدهم يقول:

كنت في غرفة الانتظار في أحد العيادات الطبية. في أثناء انتظاري الممل نظرت حولي لعلي أجد أحدا أتحدث معه لتمضية الوقت حتى ولو كان الحديث في موضوع سخيف، إذ في مثل هذه الأماكن يكون تمضية الوقت هو الهدف وليس الاستفادة. كان عدد المراجعين قليلا، وكان بجانبي رجل في نهاية الستين من العمر، ويبدو عليه الوقار والثراء، لكن الكآبة كانت تنافس ذلك على قسمات وجهه. وبدأنا في الحديث الذي اتسم بالتحفظ في البداية ثم أخذ في الاتجاه نحو الأمور الخاصة، إذ أخذ الرجل يطلق آهات كثيرة تسمع صداها في قاع صدره. وكانت شكواه في مجملها من الوحدة وعدم وجود أنيس بعد أن كانت حياته مليئة بالأحداث.

تتلخص قصة صاحبنا في أنه يعيش لوحده تماما إذ إنه كان موظفا كبيرا في أحد البنوك، وتقاعد منذ بضع سنوات. أما فيما يخص زوجته، فقد توفيت منذ سنوات، وأما البنات فله ابنة واحدة متزوجة في مدينة أخرى، أما الأبناء فأحدهم في نفس المدينة، ولكن لا يراه إلا نادرا، وآخر في أمريكا. بالنسبة للعائلة الكبيرة فلا يراهم إلا في المناسبات، أما الأصدقاء فقليل. وحسب تعبيره، فإنهم لا يغنون عن الأسرة الصغيرة.

خرجت من تلك العيادة بعد رؤية الطبيب وتوديع صاحبي الذي تعرفت عليه وأنا مندهش من وجود مثل هذه الحالات في مجتمعنا، مع تساؤلات كثيرة تلاطمت في رأسي من أهمها: هل ما سمعته من الرجل في الطريق إلى أن يكون ظاهرة أم أنها ظاهرة بالفعل؟!

هذا فقط مثال على انتشار الأسر النووية، وعيش الوالدين أو أحدهما لوحده لاسيما الأب. فقد تكون معيشة الوالد لوحده غير منتشرة بشكل كبير، لكنها في ظهور؛ ومن يدري كيف سيكون الوضع بعد عقد من الزمن! ونحن الآن نشهد مثل هذه الظواهر التي كان يعتقد البعض أنها أبعد ما يكون عن مجتمعنا، غافلين عن أن ثمة سنناً كونية تتمثل في قوانين اجتماعية لا تميز بين مجتمع وآخر.

٢) الروابط الأسرية

شهدت العقود الأخيرة تباعداً أسرياً تجلى في قلة الزيارات العائلية. وأصبحت الأسر بمفهومها الواسع لا ترى بعضها البعض إلا في المناسبات والأعياد. وأصبحت تتردد مقولات عديدة من أمثال:

- الناس ما عاد فيها خير مثل زمان أول.
- الكل مشغول بنفسه.
- الدنيا ما فيها خير.

هذه المقولات وما يعبر عنها تجسد تحرك المجتمع نحو الفردية. فكل أسرة صغيرة مكتفية بنفسها ولا تحتاج إلى الأسرة الكبيرة سواء مادياً أو لغرض الحماية. هذا مع اتساع المدن وتعقد الثقافة، والتفاعل مع أناس آخرين بعد أن كانت المجتمعات المحلية (القرى والمدن الصغيرة) متجانسة من حيث نوعية السكان والقرابة. ومنذ عقدين أو أكثر، ونحن نشهد تحركاً سكانياً كبيراً تبادلياً، إذ تجد –على سبيل المثال- أناساً من نجد استقروا في المنطقة

الجنوبية أو الشمالية أو الشرقية، ونفس الحال بالنسبة لسكان المناطق الأخرى. وهذا فيما يبدو أسهم في ضعف الروابط الأسرية وليس تلاشيها. كما أن التحرك السكاني أسهم في بروز علاقات مصاهرة جديدة، إذ إن المصاهرات كانت محصورة في المناطق الجغرافية الواحدة. هذا كله جعل العلاقات الاجتماعية أوسع من حيث التنوع لكنها أضعف. ومع هذا التنوع أصبحنا نشهد علاقات خارج الأسر من صداقات عن طريق العمل أو الدراسة أو أي طريق آخر. وأصبحت هذه العلاقات قوية، وتنافس العلاقات القرابية، وهو ما يميز العلاقات في المجتمع الفردي. كذلك ظهر عدم الخضوع لمعايير الأسرة والسلوك حسب اتجاهات الفرد نفسه. وهذا ينطبق على الأسرة الكبيرة أكثر من الأسرة بمعناها الضيق (الأب والأم والأخوة).

من الطريف أن نجد أن ضعف العلاقات الاجتماعية في المدن التي تتجه نحو الفردية انعكس على تصميم المباني. فالبعض بدأ ينظر إلى أنه من غير العملي الآن أن يضع في بيته عدة أماكن لاستقبال الضيوف (المجالس)، والتي كانت ضرورية عندما كانت العلاقات الاجتماعية (الجمعية) قوية. لذا بدأ البعض في اختصارها إلى مكان (مجلس) واحد. ومن وضع عددا منها؛ فإنه مع التغير الاجتماعي وجد أنها لا تستخدم كما كان زمان والده وجده. والملاحظ أن المناسبات الاجتماعية - على ندرتها مقارنة بما مضى- أمست تُنظم في أماكن خاصة. فإن كانت أعراساً، فهي في فنادق أو بيوت أفراح؛ وإن كانت مناسبات ولائم، فهي في استراحات. لذا فحتى تصميم المبنى لا يمكن عزله عن العامل الثقافي كما سنرى في عوامل أخرى.

ولفهم أعمق للتغيرات الناتجة عن توجه مجتمع المدينة (والمجتمع السعودي بشكل عام) نحو الفردية؛ فيكفي فقط الذهاب الآن إلى أي قرية زراعية أو بدوية،

لاسيما إن كانت نائية، ومقارنتها بمجتمع المدينة الحالي. وعندها كذلك قد تتضح التغيرات العميقة التي مرت على المجتمع من القرية البدوية والزراعية اللتين كانتا تمثلان أغلب المجتمع السعودي قبل أكثر من ثلاثة عقود، إلى المدينة التي تبعد كثيراً عنهما، وكأنها من عالم آخر، عالم ثقافته فردية.

ثمة أمر آخر فيما يخص العلاقات الاجتماعية جدير بالذكر. فبالإضافة لضعف العلاقات، وبالتالي الزيارات الأسرية؛ فإن الزيارات بدأت تأخذ الطابع الرسمي، إذ لابد من ترتيب الزيارة وأخذ موعد مسبق، مع حرية كاملة لدى المضيف أن يؤجل الزيارة المقترحة حسب مشاغله. وهذا لم يكن موجودا عندما كان المجتمع بدويا أو قرويا، إذ كانت الزيارات بدون أي ترتيب مسبق. بالطبع لابد من الإشارة إلى خاصية مهمة في مجتمع المدينة، وهي "الوقت". الكثير ربما سمع بموعد "بعد العصر"، أو "بين العشاوين"، أو "بعد صلاة العشاء". مثل هذه المواعيد تشير لمجتمع بسيط فيه الزمن متسع، والحياة هادئة، وليست مليئة بالمشاغل والضوضاء. أما الآن، فالمواعيد مهمة بدرجة أو بأخرى وليست محصورة في التعاملات الرسمية فقط، بل تمتد لتشمل الزيارات العائلية.

٣) الشقق المفروشة

من أحد مظاهر الجمعية أن يمكث القادم من خارج المدينة لدى أحد أقاربه في المدينة سواء أكان سبب القدوم مناسبة اجتماعية (زواج على سبيل المثال)، أم للعلاج أو مراجعة دائرة حكومية، أو أي غرض آخر. وقد كان هذا هو الحال في الرياض على سبيل المثال. وقبل أكثر من عقدين، لم يكن هنالك شقق مفروشة كما هو الحال الآن. وأحد الأسباب هو ما ذكرناه من المكوث مع الأقارب حتى انتهاء غرض القدوم. ولم يكن من المقبول أبدا من الطرفين

المضيف والضيف أن يمتنع أحدهما عن هذا الإجراء. فالمضيف كان من واجبه استقبال أقاربه والقيام بواجبهم، والضيف كان يتوقع هذا، ولا يستطيع أن يذهب إلى أي مكان. لذا كانت الفنادق فقط للقادمين من الخارج (خارج السعودية) في أغلب الأوقات، والسبب كما رأينا هو "الجمعية".

قد يقول قائل: إن السبب في عدم انتشار الشقق المفروشة هو أن مدينة كالرياض قبل عقدين لم تكن كبيرة. وهذه المقولة غير صحيحة على الأقل في مجملها، والسبب أن الرياض لم تكن مدينة صغيرة بالدرجة التي لم يكن من المجدي وجود مثل تلك المشاريع (الشقق المفروشة) آخذين بعين الاعتبار مدنا أصغر منها في مجتمعات أخرى (أقل جمعية)، ومع ذلك تعج بالفنادق والشقق المفروشة. ولو قبلنا تلك المقولة في جزء منها بسبب ضعف القدوم والزيارات والتسوق مقارنة بالوقت الحالي؛ فإن هذا السبب غير كاف، ولا تتضح الصورة إلا بأخذ الجمعية بعين الاعتبار.

إن الاتجاه نحو الفردية يتضح في توجه الكثير من الناس القادمين للمدينة إلى الشقق المفروشة بدلا من الذهاب إلى الأقرباء والسكن لديهم أيا كان سبب القدوم (تسوق أو علاج أو حضور مناسبة اجتماعية). وفي المجمل، أصبح الآن من غير المقبول أن يمارس ذلك السلوك (السكن عند الأقارب لأيام). وبدأنا نسمع جملا مثل: سأسكن في شقة مفروشة حتى أمارس خصوصيتي، وأكون على راحتي، ولا أزعج أحدا. والخصوصية، وضعف الروابط الاجتماعية، وضعف العلاقات التبادلية أو علاقات المشاركة (هنا تتضح في: أمكث لديك عند قدومي إليك، وتمكث عندي عند قدومك إليَّ) من خصائص أو علامات الفردية.

والخلاصة هي أن الشقق المفروشة من المشاريع التي لولا تحرك المجتمع نحو الفردية؛ لما كتب لها النجاح، وانتشارها –فيما يبدو- أحد علامات الاتجاه نحو الفردية.

٤) الفجوة الثقافية بين الأجيال

ما نقصده بالعنوان هو الصراع أو التجاذب الذي نشهده بين جيل الآباء وجيل الأبناء. هذا التجاذب الذي يجسد تغيرا كبيرا في القيم بين الجيلين، لدرجة أن ما بينهما يتجاوز الفروق البسيطة إلى الفجوة. وهذا التغير في المجتمع المحلي مرده توجه المجتمع نحو الفردية منذ أكثر من عقدين. فجيل الآباء أكثر جمعية من جيل الأبناء الذي وصلته الفردية بشكل كبير. وقد تجد أن أحد أسباب النقاشات الحامية بين الأب والابن، أو الأم وابنتها أن أحد الوالدين يطالب الابن بقيم جمعية، بينما الأخير يستنكر ذلك ويتمسك بقيم فردية. فحينما يكون الخلاف على حضور مناسبة عائلية يتمسك الابن برأيه، وأنه ببساطة لا يريد الذهاب إلى مكان لا يرتاح له، ويسوده المجاملات والرسمية وغيرها كما يرى، ثم يختم بأن هذا شيئاً "يخصني". أما الأب، فيرفض بشده ويستهجن ذلك الانشقاق، ويتساءل عن ماذا سيقول للآخرين عندما يسألون عنه (الابن) وعن سبب عدم حضوره. بالإضافة لذلك، فالأب يشجب ويستهجن مقولة أو فكرة الابن "هذا شيء يخصني"، لأن الابن "محسوب" على العائلة كلها ولا يوجد شيء يخص فرد بمعزل عن البقية. ولعل سلوك "المؤاخذة" و "التشره"[119] من قبل أحد الأفراد (كبير في السن)، وآخر أقل في العمر مجسد

---

١١٩ حسب قواميس اللغة العربية؛ فإن "الشَّرَهُ" هو "أَسْوَأُ الحِرْصِ" ومنها وصف "شَرهانٌ". و كلمة "المؤاخذة" تعني في مجملها "المحاسبة والعقوبة" (انظر لسان العرب، - /١٩٩٩). وهاتان الكلمتان تجسدان "اللوم" والتقريع" (الزعل، والأخذ على الخاطر) عندما يكون هنا فجوة في المعايير (ما يجب أن يعمل وما عُمل فعلاً).

لتلك المساجلات، والتي فيها يرى الأول أن السلوك الاجتماعي يجب أن يتخذ نمطاً معينا، بينما يرى الآخر غير ذلك. ويكون محورها في حالة الجمعية هو "الفشيلة"، و"العيب"، و"كلام الناس"، و"الواجب والأصول". وفي حالة عوامل أخرى (مثل تجنب الغموض)، يكون محورها "عدم تقبل الخروج عن المألوف".

ومن مظاهر تلك الفجوة الحرية الآخذة في التمدد فيما يخص "اختيار الشريك". فالرجل - فيما يبدو- يختار شريكة الحياة بحرية أكثر من السابق. وقد تكون المساحة الممنوحة للفتاة أكثر كذلك من السابق، وإن كانت نتاج عوامل أخرى تضاف للجمعية. وقد يرفض الآباء والأمهات اختيار الابن، لكن الأخير يصر على موقفه فلا يكون سوى التسليم. وهذا لم يكن هو الحال قبل عقدين، إذ كان الاختيار "جمعي" بالكامل.

ويتجاوز الأمر الزواج إلى "الطلاق". فالطلاق كان قرارا مقيتا لدى الأنثى التي تراه الخيار الصعب جدا، والذي يحسب فيه للأسرة والمجتمع حسابات كثيرة. أما الآن، فقد أصبح هذا القرار -بدرجة أو بأخرى- مسؤولية الفتاة وتتحمله بشكل كبير. وأصبح وزن "كلام الناس" أقل مما هو عليه من قبل، على ما فيه من قوة وتأثير باقيين. بالتالي فالفردية أثرت على ظاهرة الطلاق في جانب ضعف الضغط والرقابة الاجتماعية والإحساس بتحمل المسؤولية والحساسية للخصوصية، بالإضافة للاستقلال المادي الذي لا يفسر القضية إلا في جزء منها فقط.

ولعل معنى "الشّره" يأتي من حيث كونه "الحرص الشديد" على المعايير ومطالبة الآخرين بالانصياع لها. ومن هنا، فهو "شره" (على فلان) و "يتشرّه" و "شرهان" (على فلان) حسب الاستخدام الدارج.

مثل تلك الأمثلة وغيرها كثير شاهد على تحرك المجتمع نحو الفردية التي هي أقوى في الجيل الحاضر منه في جيل آبائهم. ومستقبلا ستكون الفردية أقوى في الجيل القادم من الجيل الحاضر، وقد نرى مظاهر أشد بسبب تلك الفجوة بين القيم.

٥) المسؤولية والخصوصية الشخصية

كما سلف في النقطة السالفة، من مؤشرات الاتجاه نحو الفردية نمو الإحساس بالخصوصية والمسؤولية الشخصية. ويتجسد هذا في كثير من السلوكيات قولا وفعلا. فنسمع عن "أنا حر"، أو "أنا أتحمل مسؤوليتي"، أو "هذه حياتي". هذا إن كان موجودا قبل ذلك، فلم يكن بالصورة الحالية التي تقلصت فيها السلطة الجمعية (الأسرة و القبيلة) بدرجة أو بأخرى، لاسيما في المدينة. لكن يبدو أن هذا ليس محصورا بين الأجيال فقط كما تناولنا في النقطة السالفة، إذ يمكن أن نجده في داخل الجيل الواحد لاسيما الحالي. ففي داخل الأسرة نفسها أصبحت المساحة الشخصية واسعة ومتقبلة لدى الجميع. بمعنى، أصبح هنالك فكرة "الخصوصية" وعدم التدخل حتى في شؤون الأخت والأخ. هذا بالطبع مسألة نسبية، وتعتمد بشكل أساسي على معيار قاعدته "مقارنة بما كان سابقا". هذه الخصوصية قد تدفع إلى "نوع" من التجاذب أو الصراع (ليس صراعا كما في الفردية). أحد الأطراف يريد الخصوصية ويُصرح وربما يصرخ بأنه قراره وحياته، بينما الآخر يرفض ذلك من قبيل أنه أو أنها، الأخ أو الأخت ومن حقه التدخل. وهذا لا يفسره سوى أن قيم الطرف الأول فردية، في حين مازالت قيماً "جمعية" لدى الطرف الآخر.

من الأمثلة على ذلك الأخ الذي يريد ديناً من أخيه، إلا أن الأخير يرفض، ليس لأن المبلغ المطلوب فقط يتجاوز حدود الإمكانات، لكن العامل الأقوى هو لأنه

ببساطة "لا يريد، وهو حر". الأخ (طالب الدين) يثور ويتساءل عن التكاتف والمساعدة بين الأخوة والتنازل والتعاضد وغير ذلك، وقد يصرح بأنه حتى ولو لم يكن مع أخيه المبلغ، كان من الممكن أو الواجب أن يستدين له. وهنا يحصل نوع من التصادم بين قيم جمعية وقيم فردية بعيدا عن تناغم الجمعية التي لو كانت موجودة، لخضع الأخ لها مهما كانت النتائج، ودفع بالمبلغ للأخ المستدين حرصا على العلاقة (التناغم). من الأمثلة الأخرى وقوع البعض في مشكل معينة وانتظاره المساعدة من المحيطين سواء المادية أو المعنوية؛ فلا تأتي أو تأتي متواضعة حسب تصور طالبها. والسبب في ذلك أن الأطراف المحيطة قد يكون لسان حالها: إنها مشكلته ويجب أن يحلها بنفسه.

لعل مثال "الديون" يوضح الآن التوجه نحو الفردية. حاليا الانتشار الكبير للاستدانة من البنوك بشكل كبير، لم يكن أحد ليتوقعه قبل ذلك. بالإضافة إلى انتشار قيم الاستهلاك والقيم المادية كمفسر لهذه الظاهرة؛ فإن الفردية قد توضح بعضاً منها. فالحاجة للمال كانت تُلبى من خلال التكاتف الأسري والقبلي، أما الآن فلم يعد مقبولا التوجه نحو الأسرة أو القبيلة كما كان سابقا أو بنفس القدر على الأقل، والسبب ضعف تلك الروابط الجمعية (وبروز القيم الفردية بنواتجها مثل: تحمل المسؤولية الشخصية، وإدراك لخصوصية الآخرين والمسؤولية الفردية). وهذا كله (ضعف الجمعية وبروز الفردية) يدفع الأفراد إلى الاقتراض البنكي، بل ويعد سلوكا مقبولا جدا خلاف الذهاب إلى الأقرباء والاستدانة منهم كما كان سابقا. مرة أخرى القضية مقارنة بالسابق مع الاختلاف بين المدن والقرى.

هذه بشكل عام بعض مظاهر التحرك نحو الفردية والتي تتضح في المدن الكبيرة. وللتوضيح –كما سلف- يمكن مقارنة المدن الكبيرة (مثل الرياض)

بالقرى أو المدن الصغيرة حولها، والتي مازال المجتمع فيها بدويا أو زراعيا؛ لنجد فجوة في الجمعية/الفردية. والطريف أنه يمكن رصد بعض مظاهر الجمعية في بعض تلك القرى لاسيما الصغيرة جدا، والمتجانسة من حيث سكانها في الانتماء لقبيلة واحدة من خلال المرور بها فقط دون التوقف. من ذلك أنها (سكانها) تتوجس في الغريب وترقبه حتى يغادر، وربما تعترض طريقه لتسأله عن وجهته، وإذا ما كان يريد أي مساعدة مع أن سبب السؤال هو التوجس. هذا التوجس "من الأجانب"[١٢٠] من المظاهر المصاحبة للجمعية (Hofstede, 2001). بالإضافة لذلك، قد تجد في بعض تلك القرى كتابات على الجدران تمجد القبيلة "الفلانية" وتكيل لها كل المديح. هذه الهجر والقرى والمدن الصغيرة هي سبب ظهور وبقاء قنوات الشعر، وسباقات الهجن إذ إن أبناء المدن حاليا - لاسيما الأجيال الحالية- أبعد ما يكونون عن تلك الثقافة.

وفيما يبدو ثمة إحساس بخطر ما من بعض قطاعات المجتمع نتيجة لذلك التحرك نحو الفردية، مما دفعهم إلى تكوين تجمعات أو تنظيمات "شبه رسمية"، تمثلت في "صناديق أو بيوت الأسر"؛ لغرض لمّ الأسرة أفرادها اجتماعيا في مناسبات منظمة، وتنظيم مساعدات للمقدمين على الزواج، أو المحتاجين من الأسرة المعنية وغير ذلك مما كان يُعمل دون تنظيم رسمي. ولعل من الملاحظ في تجمعات تلك الأسر أن أغلب الحضور هم من كبار السن أو الوسط، وقليل من الشباب. ويبدو أن السبب هو وصول القيم الفردية للشباب مع سيطرة القيم الجمعية لدى الأعمار الكبيرة، لاسيما التي عاشت القرى والهجر والمدن الصغيرة.

---

١٢٠ رهاب الأجانب محصلة للجمعية وعامل ثقافي آخر هو "تجنب الغموض" كما سنرى لاحقا، لكن الدافع في العاملين مختلف. ففي الجمعية هو الفصل بين جماعة الانتماء والجماعة الخارجية؛ وفي تجنب الغموض هو القلق من "المجهول".

وربما السؤال الذي يطرح نفسه هو: هل ستستطيع تلك الإجراءات (التجمعات الأسرية الكبيرة) أن تمنع أو تخفف من قدوم وتأثير الفردية؟ يبدو أن ما يخفف أو يلطف من تأثير الفردية حتى الآن هو عامل الدين في حضه على التكافل والترابط والتواصل الاجتماعي. ولولا تأثير هذا العامل، لشهدنا في المدن فردية أقوى مما هي عليه الآن.

والخلاصة أن ثمة تحركاً نحو الفردية في المجتمع السعودي واضعاً بصماته على الشخصية السعودية بشكل عام. هذا التحرك دفعه الجانب الاقتصادي وانتشار القيم الغربية الفردية من خلال الإعلام والتعليم الخارجي (البعثات). بالرغم من ذلك يظل المجتمع السعودي أقرب للجمعية، لاسيما في القرى والمدن الصغيرة، والتي يبدو أنه مع الاتصالات والإعلام ستصلها القيم الفردية إن عاجلا أو آجلا.

والجدير بالذكر هنا هو أنه كان ومازال لهذا التغير الاجتماعي ثمنه الباهظ، إذ إن التغير يعني اختلال توازن أو تغير آليات. واستعادة التوازن أو استيعاب الحركة يتطلب عملا ووقتا وثمنا على مستوى الفردي والاجتماعي. وما نشهده من بعض المشاكل، وتغير القيم وتضاربها، وتغير التصورات عن الأدوار، هو نتاج ذلك التغير. وبالتالي يجب رصد هذه التغيرات والتوعية بها للتخفيف من تأثيرها و/أو التصالح معها وتوجيهها في الجوانب الإيجابية، وعلاج السلبي منها.

تعقيب عام

قال دريد بن الصمة

وَمَا أنَا إلا من غَزِيّةَ إنْ غوَتْ غوَيْتُ وإنْ تَرشُدْ غزّيَةُ أَرْشُدِ

وقصة هذا البيت من الشعر وما يسبقه من أبيات، أن دريد بن الصمة وأخاه عبدالله ورهط من قومهما قد توقفوا للراحة واقتسام الغنائم بعد غارة على حي من أحياء العرب (غطفان) في يوم يقال له "يوم اللوى". وقد نهاهم دريد عن ذلك التوقف لقربهم ممن قد أغاروا عليهم، لكنهم لم يطيعوه، فلم يكن منه إلا أن خضع لرغبتهم، لاسيما أنها كانت قرار الجماعة. وحصل ما توقعه دريد من إدراك القوم (فزارة وعبس) لهم، واشتبك الفريقان ليُقتل عبدالله بن الصمة. فكانت جملة أبيات من الشعر قالها دريد بعد ذلك من ضمنها هذا البيت الذي يمثل خضوع دريد لرغبة جماعته مع عدم اقتناعه (انظر: ديوان المعاني، العسكري، بدون/ ١٩٩٤، ص ١١٨؛ كتاب الأغاني، الأصفهاني، بدون/٢٠٠٨، ج ١٠ ، ص ص ٧- ٩).

وعادة يُورد هذا البيت من الشعر للدلالة على "الأمعية"، كما يعلق على ذلك الغذامي ويتحفظ على اقتطاعه من سياقه، إذ يورد (١٩٩٨، ص ٩٤):

> فكل الناس يوردون البيت الأخير [السالف] وينصلونه عن سياقه مما يفسده ويجعله بيتا سوقيا... ومن الممكن أن يصدر هذا القول عن إمعة لايفقه من الحياة إلا ما تفقه السوائم من الأنعام. وهو شعار من يقول رأيت الناس يقولون شيئا فقلته. ولكنه لا يمكن أن يكون شعار دريد بن الصمة الرجل الحكيم والدهاء وهو بيت ينم عن روح "ديموقراطية".

وحسب قراءة الغذامي بعد أخذه في سياقه من الأبيات وهي (كما وردت في نفس المرجع):

وَقُلْتُ لِعَرّاضٍ وَأَصْحَابِ عَارِضٍ ... وَرَهْطِ بَنِي السَّوْدَاءِ وَالْقَوْمُ شُهَّدي

عَلانِيَةً ظُنُّوا بألفَيْ مُدَجَّجٍ ... سَرَاتُهُمُ في الفارِسِيّ المُسَرَّدِ

أمَرْتُهُمُ أَمْرِي بِمُنْعَرَجِ اللِّوَى ... فلَمْ يَسْتَبِينُوا الرُّشْدَ إلا ضُحَى الغَدِ

فلمَّا عَصَوْني كنْتُ منهُمْ وقد أرَى ... غِوَايَتَهُمْ وأنّني غيرُ مُهتَدِ

ومَا أنَا إلا من غَزِيّةَ إنْ غوَتْ ... غوَيْتُ وإنْ تَرشُدْ غزّيَةُ أَرْشُدِ

يكون دريد بن الصمة رجلا ملتزما بالقرار الجماعي منصاعا لرأي الأغلبية وهو لب "الدهاء والحكمة"، وليس رجلا سوقيا أو إمعة كما يوحي عزل البيت عن سياقه. ويورد الغذامي بالنص (١٩٩٨، ص ٩٤) التالي:

> ولنحاول قراءته الآن مع سائر الأبيات في جملته لنعرف أن دريدا رجل رسم مبدأ جماعية القرار، بحيث يكون الفرد ملزما بإتباع رأي الغالبية وإن كان يخالفهم الرأي. أو كان الحق معه وهم على غير الحق فيما يرى. ولكن الفرد هنا ليس تابعا سائما وإنما هو ملزم بأن يعلن رأيه ويوضح للجماعة موقفه فإن قبلوا فذاك المراد، أما إن عافوا رأيه فعليه الإذعان لرأي الجماعة وليس الانشقاق والعصيان. وهذا وربي هو عين الحكمة والدهاء السياسي وغاية التأديب الذاتي.

وبهذا فبعد وضع الأبيات في سياقها الشعري والقصصي (وهي خطوة صائبة كقاعدة في الإدراك كما يقول علم النفس)؛ فدريد بن الصمة ليس إمعة لا رأي له أو لا إرادة. ذلك السياق يوضح كثيراً من الصور؛ فالقراءة السالفة (للغذامي) قد تكون صائبة من جوانب معينة، لكن ثمة جوانب تفتقدها. وهذه الجوانب لا يفسرها سوى عامل الجمعية. فدريد مع حكمته ووضعه الرياسي بين قومه، اضطر أن يتنازل عن رأيه ويذوب في الجماعة، ربما لكي يحافظ على تناغمها وتناغمه معها. ولو كان دريد في مجتمع فردي؛ لربما ترك الجماعة منحازا لتصوره ويقينه برأيه محملا إياهم المسؤولية ومتحملا لمسؤوليته. وبالتالي؛ فإن كان دريد بن الصمة ليس إمعة في ذلك الموقف، إلا أنه أيضاً ليس ديموقراطياً!

والسؤال المهم هو: لو طلب من مثقف آخر من مجتمع فردي أن يقرأ سلوك دريد بن الصمة؛ كيف سيقيم عدم انشقاق دريد بن الصمة عن الجماعة رغم إدراكه لخطئهم، هل سيراه سلوكا حكيما أم أخرقا؟!

في تصورنا، الخلاصة هي أن ذلك البيت من الشعر (الذي يصور اتجاهاً أو مبدأ عاما وليس رأياً موقفيا) يجسد عامل "الجمعية" تجسيدا عميقا، إذ يذوب الفرد في الجمعية تماما، ولو كان رجلاً حكيما شجاعا مهابا، عظيم الشأن في قومه. وهذا مثال فقط على ما هو موجود في الشعر من تمثيل لعامل الجمعية. ويمكن لأي باحث أن يكتب في الموسوعة الشعرية كلمة "قومي"، ليجد أن كثيراً من الأبيات تدور حول قاعدة مفادها " أنا (الفرد) هي نحن (القوم)"، وعلى قدر ذوبان "الأنا" في "النحن"، تكون الجمعية.

والتجسيد السلوكي لتلك الأبيات من الشعر هو العيش في وحدات "قبلية" للفرد ما لها، وعليه ما عليها سواء حربا أو سلما[121]، عارا أو فخرا، مغنما أو مغرما، مدحا أو ذما. لذا فحروب القبائل بعضها مع بعض حروب جمعية قد يكون بدايتها حدث تافه طال فرداً واحداً أو بضعة أفراد؛ فإذا به يمتد ليشمل القبيلة كاملة. وما حرب بكر وتغلب حول رعي ناقة، وداحس والغبراء حول سباق أحصنة، ولا الصراع بين الأوس والخزرج في المدينة قبل الإسلام وغيره كثير، إلا أمثلة على "المصير الجمعي"[122]. وفي هذا يقول أحمد أمين:

> أفراد القبيلة متضامنون أشد ما يكون من تضامن، ينصرون أخاهم ظالما أو مظلوما، يسعى بذمتهم أدناهم، وهم يد على من سواهم:

---

١٢١ يقول بوركهارات "فمن يصبح صديقاً لفرد من القبيلة يمسي صديق القبيلة وضيفها كلها" (١٨٣١/ ٢٠٠٥، ص ٦٥). وبالمثل كذلك يمكن القول: ومن يكون عدواً لفرد من القبيلة قد يمسي عدواً للقبيلة كلها.

١٢٢ وكم من مشاكل حالية وصراعات ونزاعات- (أو داحس وغبراء ولو على نطاق ضيق) تؤدي إلى مشاكل كثيرة وصولا إلى الثارات وغيرها- إلا نتاج الجمعية، وكأن "داحس والغبراء" مازالت قائمة.

لا يسألون أخاهم حين يندبهم في النائبات على ما قال برهانا

إذا جنى أحدهم جناية حملتها القبيلة، وإذا غنم غنيمة فهي للقبيلة ولرئيسها خيرها، وإذا أبت القبيلة أن تحميه لجأ إلى قبيلة أخرى ووالاها، وحسب نفسه أحد أفرادها؛ فوطنية البدوي وطنية قبلية لا وطنية شعبية، وهذا الشعور بارتباطه بقبيلة يحميها وتحميه هو المسمى بالعصبية (٢٠٠٦، ص ٢٢).

لكن الأمر لا يقف عند الحماية، بل يتجاوزها أهمية إلى الهوية و "السمعة والعار" إذ إنها الخط الفاصل بين أن تكون قويا مهابا في صحراء لا ترحم، أو أن تكون مستباحا ومطمعا للجميع. هذا بالإضافة لما تأصل من أن الآخرين امتداد للذات؛ فاحترامهم وتقديرهم كأنه نابع من الذات في قوته وأهميته. وهذه كما أسلفنا من أهم خصائص الجمعية. ويكفي فقط الإطلاع على بعض القصائد العربية قديماً جدا أو حديثاً؛ لنرى هذه الخصائص من الهوية الجمعية، وبالتالي الصراع الجمعي، و الفخر "الجمعي"، وترهيب الآخرين الجمعي، والتفاخر على مستوى جمعي. ويكفي تحليلها من حيث تكرار بعض الكلمات أو الضمائر لنجد أنه تكرار يفيض بالضمير "نحن" أو الضمير المتصل "نا" المتكلمين؛ و غيرها مما يدور حول معنى "النحن"، وخير شاهد على ذلك أبيات من ديوان عمرو بن كلثوم:

ونحن الحاكِمون إذا أُطعنا ونحن العازمون إذا عُصينا

ترانا بارزين وكل حي قد اتخذوا مخافتنا قرينا

وأنا المانعون لما أردنا وأنا النازلون بحيث شينا

وأنا التاركون إذا سخطنا وأنا الآخذون إذا رضينا

ونشرب إن وردنا الماء صفواً ويشرب غيرنا كدراً وطينا

ملانا البر حتى ضاق عنّا ونحن البحر نملأه سفينا

إذا بلغ الفطام لنا وليد تخر له الجبابرة ساجدينا[123]

(انظر: ديوان عمرو بن كلثوم، ١٩٩١).

ومن هذا، فحياة العرب الجمعية (أو العصبية على حد وصف ابن خلدون) كانت لوظيفة حيوية جدا، وهي "الحماية" في مكان من ليس له سند، فمصيره أن يُفترس. لكنها أيضاً كانت مصدراً لكثير من المصائب من تشرذم واقتتال وتنافس وغيرة وحسد. وحتى في داخل القبيلة الواحدة، كان هنالك تشرذم جمعي. فعندما أتى الإسلام؛ كان أقوى الخصوم "العصبية" أو "الجمعية" حتى في داخل بطون قريش. فالغيرة من بني هاشم جعلت بعض القرشيين يعزفون عن نصرة النبي (ص) كما جاء في مقولة أبي جهل المشهورة التي تعج بنحن أو ما ينوب عنها، و "نا" المتكلمين:

> تنازعنا نحن وبنو عبد مناف الشرف: اطعموا فأطعمنا، وحملوا فحملنا، وأعطوا فأعطينا، حتى إذا تجاثينا على الركب وكنا كفرسي رهان قالوا: مِنّا نبي يأتيه الوحي من السماء، فمتى ندرك هذه؟. والله لا نسمع به أبداً ولا نصدقه (ابن كثير، - /١٩٩٧، ج ٤ ص ١٦١).

وفي موضع آخر يقول:

> والله إني لأعلم أن ما يقول حق، ولكن يمنعني شيء؛ إن بني قصي قالوا: فينا الحجابة. فقلنا: نعم. ثم قالوا: فينا السقاية. فقلنا: نعم. ثم قالوا: فينا الندوة. فقلنا: نعم. ثم قالوا: فينا اللواء. فقلنا نعم. ثم اطعموا وأطعمنا،

---

١٢٣ ولعل الرد كان من بعض شعراء بكر بن وائل:

ألهى بني تغلب عن كل مكرمةٍ قصيد قالها عمرو بن كلثومِ

يروونها أبداً، مُذ كان أولُهُم يا للرجال لشِعر غير مسؤومِ

(ديوان عمرو بن كلثوم، ١٩٩١).

> حتى إذا تحاكت الرّكب قالوا: منا نبي. والله لا أفعل (ابن كثير، - /١٩٩٧، ج ٤ ص ١٦٢).

وأثناء الدعوة المحمدية، لم يكن شيئا أقوى من العصبية القبلية في مواجهة الدعوة، مع أنها كانت نقطة إيجابية، إذ عندما يُسلم كبير قوم يتبعه البقية[١٢٤]. لكن في جوانب عديدة من الدعوة كانت "الجمعية" عاملا مقاوما. فإذا كانت مصادر مقاومة الدعوة عديدة (ومنها: مقاومة التغيير، والمصالح، وتقديس الماضي والحسد)، إلا أن التغير العميق في طبيعة المفاضلة والعلاقة من أهم تلك المصادر. إن الدعوة الإسلامية في صميمها خلاف الجمعية المقيتة، إذ هي علاقة على أساس "العقيدة" وليس "الدم". وهذا ما يصوره الحديث التالي تصويرا لا ريب فيه:

> عن أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: انْصُرْ أَخَاكَ ظَالِمًا أَوْ مَظْلُومًا، فَقَالَ رَجُلٌ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَنْصُرُهُ إِذَا كَانَ مَظْلُومًا أَفَرَأَيْتَ إِذَا كَانَ ظَالِمًا كَيْفَ أَنْصُرُهُ، قَالَ تَحْجُزُهُ أَوْ تَمْنَعُهُ مِنْ الظُّلْمِ فَإِنَّ ذَلِكَ نَصْرُهُ (رواه البخاري: كتاب الإكراه).

ومقولة "انصر أخاك ظالما أو مظلوماً" مقولة جاهلية تنم عن "التعصب" (أو عصبية الجاهلية) كنتاج للجمعية. ولكن عندما تناولها الإسلام نقلها إلى

---

١٢٤ كذلك حماية الرسول صلى الله عليه وسلم إذ إن حماية بني عبد مناف له من واقع جمعي، وإلا نبذته قريش أو قتلته. ولذا كانت الفكرة "الشيطانية" في التآمر عليه صلى الله عليه وسلم في قتله بحيلة تقفز على أي ردة فعل أو انتقام جمعي من بني عبد مناف، وذلك –كما هو معروف- بالإتيان بفتى من كل قبيلة ليشتركوا في القتل، فيتفرق الدم "الثأر" بين القبائل، فلا تستطيع عبد مناف (عصبة الرسول) أن تقاتل الجميع من قومهم (ابن كثير، - /١٩٩٧، ج ٤ ص ٤٤٠).

التعامل على أساس "الحق والعدل"[125]، وليس رابطة القرابة كما يصوره بشكل جلي الشق الآخر من الحديث. إن الشق الآخر (تحجزه أو تمنعه من الظلم) هو الفرق بين العرب قبل الإسلام وبعده؛ الفرق بين التعامل على أساس "الجمعية"، أو على أساس "الحق" من واقع العقيدة الدينية. وهذا هو ما جعل بلالاً الحبشي أخاً، وأبالهب (عم الرسول) عدواً.

ونقل العرب إلى رحاب العقيدة لم يكن سهلا أبدا. ويمكن أن نتوقف وقفات بسيطة أثناء الدعوة لنجد ذلك الصراع أو التجاذب بين "العقيدة" و "القبيلة". من ذلك ما حصل بعد معركة حنين وتوزيع الغنائم التي لم يعط منها شيئا للأنصار، فكان ما حاك في أنفس بعضهم حول ذلك، فجاءت خطبته صلى الله عليه وسلم لتحدد وزن المال والقرابة مقارنة بالعقيدة (انظر بن كثير، - /١٩٩٧، ج ٧). ولعل الأكثر بروزا في ذلك "الصراع" ما حصل من ردة العرب. ومن ذلك التالي:

> وقد كان طُليحة الأسدي ارتد في حياة النبي ﷺ، فلما مات رسول الله ﷺ قام بمؤازراته عُيينة بن حصن بن بدر، وارتد عن الإسلام، وقال لقومه: والله لنبي من بني أسد أحب إلي من نبي من بني هاشم، وقد مات محمد، وهذا طُليحة فاتبعوه (ابن كثير، - /١٩٩٧، ج ٩ ص ٤٥٣).

وفي موضع آخر حول رِدة مُسيلمة والتعصب لها ورد التالي:

> وقال سيف بن عمر، عن خُليد بن ذفرة النمري، عن عُمير بن طلحة، عن أبيه، أنه جاء إلى اليمامة، فقال: أين مُسيلمة؟ قالوا: مه، رسول الله. فقال: لا،

---

١٢٥ في الإسلام العلاقة والتفاضل والقوة بين البشر قائمة على "العدل والحق" والمساواة، أما العلاقة مع الله سبحانه فقائمة على "التقوى"؛ قَالَ تَعَالَى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَٰكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَٰكُمْ شُعُوبًا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓا۟ ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ ٱللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾ ﴾ (الحجرات: ١٣).

حتى أراه. فلما جاءه قال: أنت مُسيلمة؟ فقال: نعم. قال: من يأتيك؟ قال: رحمن. قال: أفي نور أم في ظلمة؟ قال: في ظلمة. قال: أشهد أنك كذاب وأن محمداً صادق، ولكن كذّاب ربيعة أحب إلينا من صادق مضر (ابن كثير، - /١٩٩٧، ج ٩، ص ص ٤٧٤- ٤٧٥).

وحتى بعد استقرار الإسلام لم تختف العصبية، إذ ظهرت بين الأقسام المختلفة للعرب حسبما ظهر من يمانية وعدنانية؛ أو داخل العدنانية بين ربيعة ومضر. وتجلى ذلك، واستخدم سياسيا خلال الدولة الأموية، مما يطول شرحه هنا، ويمكن الرجوع لتلك المرحلة؛ لتبين ذلك الصراع الذي حاولت الدولة العباسية تجنبه.

هذا الصراع أو التجاذب مازال حتى يومنا هذا، وإن كان بين قيم الجمعية وقيم الدين. على سبيل المثال عندما يتوسط أحد لقريب له في وظيفة لا يستحقها ويجد في نفسه ما يمنعه، إذ يرى أنه "حرام"؛ فهذا هو التجاذب بين العاملين (الجمعية والدين). وصور تلك التجاذب أو الصراع متعددة جدا وفي كل المجالات التي أتينا على ذكر بعضها حين التحدث عن تجليات الجمعية في بعض المجالات.

لذا وبعد تلك الأزمنة البعيدة، فمازالت الجمعية قوية بدرجة أو بأخرى في المجتمع، وإن ضعفت بشكل عام عما كان ذي قبل لاسيما في المدن.

ويكفي أن نتذكر ما حصل ويحصل للبرامج التي تخاطب "القبيلة" كما حدث حين التصويت لشاعر المليون، والفخر بين القبائل في مزايين الأبل وقنوات الشعر وغيرها كثير. هذا ما يظهر للناس خلاف ما ذكرناه من تأثير أكثر فعالية وتخفيا، وذلك في الجوانب التي تطرقنا لها من المدرسة والعمل والأسرة

وغيرها. والخلاصة هي أنه من السذاجة أن تُحصر "الجمعية" في تعصب عابر فقط. إنها تتجاوز ذلك إلى بنية الفكر والانفعال والسلوك الاجتماعي، مما ينعكس على كل نظم المجتمع. وبالتالي، فحين تناول المجتمع لأي غرض (مثل برامج تعليمية، أو صحية، أو توعوية، أو اقتصادية، وبشكل عام التنمية، أو بحث مشاكله، أو محاولة فهمه وغير ذلك)؛ فإنه يجب أن لا يغيب عن المعادلة "العوامل الثقافية" وفي مقدمتها بالنسبة للمجتمع السعودي عامل "الجمعية".

والسؤال هنا الذي يمكن أن يطرح هو: هل ما سبق يعني أن الفردية أفضل من الجمعية؟

في الواقع ليست الإجابة على هذا السؤال سهلة. ثم إن القضية ليست اختياراً حراً للمجتمع يتوجه حسبما يرغب. كما أسلفنا، إنه تحرك ديناميكي يدفع - في ظروف معينة- المجتمع من الجمعية للفردية، والتي من أهمها تغير المجتمع نحو مجتمع صناعي حضري مع ارتفاع الدخل، بينما تسود الجمعية في مجتمعات الصيد والرعي والزراعة. لذا فهو تغير اجتماعي. ومع أنه من الصعب أن نصفه بالحتمي، إلا أنه يبدو أن أي مجتمع لا يستطيع أن ينفك من ذلك التغير طالما أصبح حضريا (التحديث أو الحداثة *Modernization*)، وارتفع الدخل (الرفاه). هذا لا يمنع من أن تلك الفردية ستتفاعل مع عوامل أخرى في المجتمع لتأخذ -في تصورنا- فردية خاصة بالمجتمع مع تخفيف حدتها أو زيادتها حسب تلك العوامل الأخرى. على سبيل المثال تغير المجتمع السعودي خلال الثلاثة عقود الماضية متوجها نحو الفردية، لكن عامل "الدين" فيما يبدو "لطف" من تأثير ذلك التغير. ذلك التأثير يظهر في الحض على صلة الرحم والتواصل الأسري، وعلاقات التراحم الإنسانية، والإيثار والمساعدة والتناغم الأسري. عموما هذه فرضيات وبحاجة للبحث العلمي المنضبط.

فيما يخص التفضيل وتجاوز التحرك الحتمي أو شبه الحتمي؛ فإن الجمعية كما تم الاستعراض تحمل كثيراً من السلبيات، إذ تمحق الفرد بكل حريته وطموحه وإنتاجه وطاقاته وإبداعه من خلال انقياده وراء قيود الجماعة وأهدافها وتوقعاتها، فتؤدي إلى ضياع الفرد، ومن ثم الجماعة. ويبدو أن المبالغة في أهمية الجماعة لدى الجمعية، أدى إلى ضياعها وبروز أنانية لدى الفرد مع أنه في وسط جمعي.

لكن هذا لا يعني أن الفردية هي الأفضل. فالفردية في تطرفها تعني الاهتمام الفردي، والغرق في هموم الذات وطموحها. وقد تؤدي في نهاية المطاف لضياع الفرد نفسه والجماعة. وبالتالي، فالفردية بكل جوانبها ليست "أرض الأحلام"، إذ غالبا ما تكون القيم المادية مرافقا للفردية[١٢٦]. وفي الواقع من ينتمي للمجتمعات الفردية كانوا من أول من نقدها؛ لما وجدوه من تمحور الفرد حول ذاته وسيادة القيم المادية في المجتمع ونتاج ذلك، مما يطول شرحه هنا.

وبشكل عام، في المجتمعات الجمعية والفردية ثمة من يرى في الفردية تحرراً أو انطلاقاً للفرد من "ديكتاتورية" الجماعة؛ إلا أن ثمة من يرى في الفردية "اغتراب" أو ضياعاً للفرد (see Hofstede, 2001).

أما في بيئتنا العربية والإسلامية؛ فإن الأغلبية من المثقفين العرب والمسلمين على اختلاف مستوياتهم نظروا فقط إلى الفردية من زوايا تلك القيم المادية (مع الاتفاق على سلبياتها)، ولم ينظروا إلى جوانبها الإيجابية من انفكاك

---

١٢٦ ثمة أفلام ومسلسلات عربية عديدة كان محورها التغير الاجتماعي من قيم جمعية إلى قيم فردية. وفي أغلب تلك الأعمال - إن لم يكن جميعها- تم التركيز بشكل كبير على سلبية القيم الفردية فقط، لاسيما القيم المادية. من تلك الأفلام الجيدة فلم "سواق الأتوبيس" (إنتاج: ١٩٨٢).

الفرد من سلطة الجماعة بحيث أصبح موجودا حقيقيا؛ وبالتالي مبدعا ومنتجا، مما صب في نهاية المطاف في صالح المجتمع ككل. وعندما يتحدث البعض عن المجتمع الغربي الفردي؛ فإنه يصوره فقط على أنه مجتمع بائس وتعيس ومفكك جدا، يثير الشفقة. وفي المقابل يبدأ في سرد محاسن مجتمعاتنا الجمعية من ترابط وتكافل غافلا أو متغافلا عن ضياع "الفرد" نفسه. وقد نجد في الطرف الآخر، من يكيل المديح لكل ما هو غربي، بينما كل العيوب في المجتمع الجمعي. والقضية أكثر تعقيدا مما يمكن اختزاله في حكم واحد، إذ الجمعية والفردية "حزمة" من الجوانب السلبية والإيجابية لابد من الوعي بكليهما. والأهم من ذلك كله هو أن هذا العامل ليس "لباسا" أو "سلعة" يمكن استيرادها، إنه تغير اجتماعي بقوانين معينة تحكمه. لذا، فإنه القدرة الإبداعية البشرية على الوعي بهذا العامل، وجريان السنن الكونية الاجتماعية ومحاولة تغييرها أو تعديلها لتحقيق نوع من التوازن بين القطبين (الجمعية والفردية) أو تلطيف مكوناتها.

والتوازن هو ما بين جمعية متطرفة تلغي الفرد وتجعل من المجتمع تكتلات تخدم بعضها وربما في صراع مع التكتلات الأخرى؛ وفردية متطرفة تجعل كل فرد جزيرة لا يعنيه سوى نفسه وعلاقاته إجرائية نفعية، الآخر أو الآخرون فيها "شيئا" فقط. هذا التوازن يأخذ من الجمعية الجانب الاجتماعي التواصلي، والشعور بالآخر، والإيثار الحقيقي دون تجاوز للعدالة الاجتماعية، أو أن تكون تلك العلاقة على حساب علاقات أخرى، أو أفراد آخرين في المجتمع. ويأخذ ذلك التوازن من الفردية الاستقلالية الفكرية والانفعالية، وتقييم الذات. وبهذا فحتى الإيثار والتواصل الاجتماعي في حالة الاستقلال الفكري ينبع من ذات الفرد واتجاهاته وليس من المعايير الاجتماعية. وفي الواقع هذا ما نجده - كم سلف- في الإسلام، إذ الحث على التواصل والبر وصلات الرحم؛ لكن عدم

المناصرة للقريب في الباطل أو التبعية الفكرية للجماعة أياً كانت. والدين يزخر بقضية المسؤولية "الفردية"[127]، وتقبيح التبعية الفكرية التي كانت أحد العقبات التي واجهها الإسلام في تمسك الكفار بدين الآباء والأجداد (الامتداد التاريخي للجمعية) والقبيلة (الامتداد الحالي للجمعية). ولعل من المهم الإشارة إلى أن تحمل المسلمين الأوائل للمسؤولية "الفردية" والخروج على سلطة الجمعية (القبيلة) هي التي أدت إلى اعتناق الإسلام في مجتمع الخروج فيه على القبيلة أشبه بالانتحار (انظر: الجابري، ٢٠٠٧).

في هذا الجانب ثمة عدد من الأسئلة المُلحة:

- **هل يمكن تحقيق مثل هذا التوازن، لاسيما أنه لا يوجد حسبما تورد الدراسات العلمية مثل تلك الصورة؟**
- **هل المجتمع الذي يقع في المنتصف بين قطبي الجمعية/الفردية يمكن أن يكون محققا لمثل ذلك التوازن الكيفي؛ أو أن المنتصف هو وجود كمي فقط، مما لا يعني بالضرورة التوازن الكيفي المشار له؟**
- **وهل الجمعية والفردية حزمة واحدة تؤخذ بإيجابياتها وسلبياتها، ومن ثمَ فمن المستحيل الفصل أو الفرز أو الغربلة؟**

---

١٢٧ قَالَ تَعَالَى: ﴿ إِن كُلُّ مَن فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ إِلَّآ ءَاتِي ٱلرَّحْمَٰنِ عَبْدًا ﴿٩٣﴾ لَّقَدْ أَحْصَىٰهُمْ وَعَدَّهُمْ عَدًّا ﴿٩٤﴾ وَكُلُّهُمْ ءَاتِيهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ فَرْدًا ﴿٩٥﴾ ﴾ (مريم: ٩٣ - ٩٥). قَالَ تَعَالَى: ﴿ قُلْ أَغَيْرَ ٱللَّهِ أَبْغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ ۚ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا ۚ وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ۚ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُم مَّرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ ﴿١٦٤﴾ ﴾ (الأنعام: ١٦٤). قَالَ تَعَالَى: ﴿ مَّنِ ٱهْتَدَىٰ فَإِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِۦ ۖ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا ۚ وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ۗ وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّىٰ نَبْعَثَ رَسُولًا ﴿١٥﴾ ﴾ (الإسراء: ١٥). قَالَ تَعَالَى: ﴿ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٣٨﴾ ﴾ (المدثر: ٣٨). قَالَ تَعَالَى: ﴿ يَوْمَ لَا يَنفَعُ مَالٌ وَلَا بَنُونَ ﴿٨٨﴾ إِلَّا مَنْ أَتَى ٱللَّهَ بِقَلْبٍ سَلِيمٍ ﴿٨٩﴾ ﴾ (الشعراء: ٨٨ – ٨٩).

في الواقع لا توجد إجابة عن تلك الأسئلة، لكن أمام الوعي بتلك العوامل في مجتمع منفتح يمكن محاولة تحقيق أفضل الجوانب في كل قطب. هذا يأتي بما أعطي للإنسان من قدرة على "الصنع" والتغيير". وعموما هي فرضية (القدرة على تحقيق مثل ذلك التوازن)[١٢٨]. هذا إذا أخذنا بعين الاعتبار أن بعض الباحثين يرفض فرضية التضاد بين الجماعة والفرد، إذ هي مسافة علاقة وليست خضوع بين الطرفين: الفرد والجماعة (Kagitcibasi, 1997).

إن تحقيق الجوانب الإيجابية من القطبين (الجمعية والفردية) هدف رائع. لكن المشكلة فيما يبدو هي أن يتحرك المجتمع - بفعل التحديث *Modernization* والرفاه- إلى الفردية، ولكن دون توفر مقومات المجتمع الحديث الفردي. بمعنى آخر، إن للجمعية وظائف عديدة يأتي في مقدمتها الحماية على مستوى الأمني والمعيشي كما يذكر ذلك كل من تناول الجمعية، وفي مقدمتهم ابن خلدون حينما تحدث عن العصبية، وأشار إلى ضعفها حين الانتقال إلى المدينة. وهذا يعني أن الجمعية تضعف بوجود مؤسسات الدولة التي توفر مثل تلك "الحماية"، كما أن الانتماء يتحول للوطن بدلا من "القبيلة". لكن المشكلة حينما يتحرك المجتمع نحو الفردية مع عدم أداء المجتمع المدني لوظائف "القبيلة" أو "الأسرة" بشكل جيد. في مثل تلك الحالة؛ فإن المحصلة قد تكون ظهور "الشخصية الفهلوية"[١٢٩] كما أطلق عليها ذلك حامد عمار (١٩٦٤).

---

١٢٨ للمهتمين بهذه النقطة، يبدو أن بعض الباحثين يرون أنه يمكن أن تجتمع الجمعية مع التلقائية؛ لأنهما ليسا أضداداً (see Kagitcibasi, 1997, p. 39). كذلك يمكن الرجوع لفكرة المتلازمة *Syndrome* بدلا من البعد أو العامل *Factor* ، إذ يمكن للمكونات الفرعية أن توجد مع بعضها وليست متضادة مثل: التلقائية والالتزام بأهداف الجماعة (see Triandis, 2005, p.215).

١٢٩ وقد يكون أحد البدائل أيضا محاولة العودة للتكتلات القبلية أو الأسرية. ومن الطريف أن يتم التوجه لنوع من التنظيمات الجمعية لتقوم بوظيفة الحماية وليس تنظيم العمل المهني مثل: النقابات وغيرها.

فيما يبدو لنا أن هذه الشخصية نتاج سقوط الجمعية وعدم اضطلاع المجتمع المدني بوظيفتها بشكل كاف؛ لذا يبحث الفرد عن مصدر للحماية، فلا يجد سوى "المال". ويبدو أن ما يفسر تلك الشخصية كذلك التنافسية الفردية، لكن بدون "عدالة"، لتصبح صراعاً تناحرياً فيه يسعى كل فرد إلى "افتراس" الآخر، بينما في صراع الفردية أو تنافسها مع الضوابط يكون الهدف هو النجاح ولكن ليس على حساب أو "جثة" الآخر، مما يصب كمحصلة نهائية في صالح المجتمع ككل. إذن هو سقوط الجمعية، وعدم توفر العدالة مع تنافس "شرس"، وربما "تسلط". بمعنى آخر، تظهر الشخصية الفهلوية كنتاج لعاملين ثقافيين هما: سقوط الجمعية وعدم تأسيس فردية منضبطة، ولارتفاع الدرجة على عامل ثقافي آخر وهو "مسافة السلطة" كما سنتناوله في الفصل القادم.

هذه الشخصية الفهلوية تتصف –حسب حامد عمار- بأنها تتكيف وتساير بسرعة، لكن بسطحية، إذ يخفي مشاعره الحقيقية، ويمثل تمثيلا متقنا في سبيل تحصيل ما يريد أو يتجنب ما لا يريد. وقد يستخدم في هذا "النكتة". وصاحب الشخصية الفهلوية يصور نفسه أو يقدمها على أنه القادر على إنجاز كل شيء، وبإتقان وسهولة بالغة مع التهوين من الآخرين وجهدهم. وهو يعتقد أن الجهد يُبذل فقط لتفادي الجهد الحقيقي، وربما سرقة جهد الآخرين ونسبتها إلى نفسه. وفي حالة الإخفاق، فوسائل التبرير وإسقاط المسؤولية على الآخرين ولومهم كثيرة.

وباختصار، كل تلك الأوصاف لا تعني سوى أننا أمام شخصية مخادعة ومريضة اجتماعيا، وأقرب ما تكون إلى "الشخصية المضادة للمجتمع (السيكوباثية)"، ولكن لأسباب اجتماعية. وهذا قد يدلل على أن التغيرات الاجتماعي الثقافية قد تسير سيرا أعرجا غير متوازنا، مما ينتج عنه الكثير من

الصديد أو الأورام. وتلك الشخصية أحدها فيما يبدو، مع الحاجة لمزيد من التقصي والبحث لرسم صورة أكثر دقة.

وفي الختام، وبعد هذا كله فيما يخص عامل الجمعية وأهميته، هل يعني ذلك أنه لا يوجد تحفظات على عامل "الجمعية/الفردية" كعامل ثقافي؟

في الواقع ليست القضية تحفظات بقدر ما هي ملاحظات مع الاتفاق على أهمية عامل "الجمعية/الفردية" بين كل العوامل الثقافية. ومن تلك الملاحظات:

١) يجب أن لا يُبالغ في أهمية هذا العامل، وأنه يمكن أن يفسر كل الفروق الثقافية. وكما يقال "ما يفسر كل شيء لا يفسر أي شيء". فثمة عوامل ثقافية أخرى مهمة كما سنرى.

٢) يبدو أن المعالم الرئيسة للجمعية عامة عبر الثقافات، لكن ثمة نوعية خاصة لكل جمعية. بمعنى آخر، يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار أن جمعية مجتمع ما (مثل الصيني) قد تختلف عن جمعية مجتمع آخر (مثل السعودي) مع توفر خصائص الجمعية الرئيسة.

٣) كما سلف يجب الأخذ بعين الاعتبار أنه مع الاختلاف بين الثقافات في عامل الجمعية/الفردية، إلا أنه في كل ثقافة نجد أشخاصا يميلون إما إلى الفردية أو الجمعية. وهذا يعني أنه يمكن أن نجد أفراداً يميلون للفردية في مجتمع جمعي؛ أو من يميلون للجمعية في مجتمع فردي. لذا كان التمييز بين "التمحور الشخصي *Idiocentric*"؛ و "التمحور الجمعي *Allocentric*"، إذ يشير الأول للفردية، والأخير للجمعية على مستوى "الفرد" (Triandis, 2005).

٤) ثمة من يثير مشكلة مفادها: هل الجمعية/الفردية عامل واحد أم عاملان؟ في حالة العامل الواحد؛ فإن المجتمع يأخذ درجة إما قريبة من أحد القطبين (الجمعية أو الفردية) أو في الوسط. لكن في حالة العاملين؛ فهذا يعني أن المجتمع يأخذ درجتين: الأولى على عامل الجمعية الذي يمتد من جمعية مرتفعة إلى القطب الآخر "الجمعية منخفضة"؛ والأخرى على عامل الفردية الذي يمتد من قطب الدرجة المرتفعة إلى قطب الدرجة المنخفضة للفردية. وفي حالة العاملين، فإن ذلك يعني أن المجتمع يمكن أن يضم خصائص جمعية وفردية. لكن في حالة العامل الواحد؛ فإن مثل ذلك الاجتماع بين خصائص الجمعية والفردية لا يمكن؛ لأن ثمة درجة واحدة فقط للمجتمع. وعموما جميع تناولنا السابق، وفي الدراسات المتوفرة والتنظير، إنما هو على أساس أنه عامل واحد. من جانب آخر ثمة من يُفرق بين مستوى الثقافات، ومستوى الأفراد. فعلى مستوى الثقافات ينظر للجمعية/الفردية على أنه عامل واحد؛ أما على مستوى الأفراد، فيمكن أن يكونا عاملين، مما يعني أن يضم الفرد خصائص جمعية وفردية في آن معا؛ أو بمعنى آخر يمكن أن يكون مرتفعاً أو منخفضاً على العاملين، أو مرتفعا على أحدهما ومنخفضا على الآخر (Hofstede, 2001). وعموما لا نريد للقارئ أن يتشتت في هذه القضايا، إنما كان لا بد من عرضها لمن قد يطرح تساؤلا حول تركيب أو تفاصيل "الجمعية/الفردية"، ويمكن لغير المهتم بذلك أن يتجاوزها.

٥) ثمة من يرى أن الجمعية/ الفردية التي يتناولها الباحثون الغربيون بشكل أساس هي نتاج تصور غربي، يضع الفرد مقابل الجماعة، وكأن وجود أحدهم يلغي الآخر من واقع تاريخ الغرب نفسه مع الإقطاع *Feudal* والكنيسة[١٣٠].

---

١٣٠ أطلق عليها الفردية/الجمعية المعيارية *Normative Individualism/Collectivism*.

وبالتالي ثمة تصور آخر للجمعية/الفردية لا تكون العلاقة فيها علاقة خضوع وتضاد أو "غرق" في الجماعة، إنما "مسافة" أو ترابط *Relational*. وفي هذا التصور يمكن أن يوجد علاقة للفرد مع الجماعة دون اضمحلال أو تلاشي للفرد (see Kagitcibasi, 1997, p. 34).

ومرة أخرى، ورغم تلك التحفظات، فمازال مفهوم الجمعية/الفردية يمتلك قدرة تفسيرية كبيرة ومتماسكة. ولعل القارئ لكتاب مثل "فهم العرب *Understanding Arabs*" لمارجريت نيدل (Nydell, 2006) يلمس الدليل على ذلك. والسبب أن غالبية ما تقدمه الكاتبة لوصف العرب (ويوجد بضع صفحات عن السعودية) يمكن اختصاره في جملة "مجتمعات جمعية". فهي تسرد أوصاف كثيرة مثل: العار والسمعة؛ والترابط والولاء الأسري؛ أهمية الصداقة؛ والتحفظ بشكل عام، وأهمية تحقيق انطباع حسن عند الآخرين؛ والانصياع للمعايير؛ والتقسيم الحاد بين جماعتي (أسرتي أصدقائي) وجماعة أخرى (غرباء)؛ وغيره من أوصاف الجمعية. وهذا ما يبرز أهمية وجود "التنظير" إذ بوجوده يمكن بناء صرح (نظرية) يفسر غالبية الملاحظات المتناثرة والتي لا نعلم العامل الذي يكمن خلفها. ولذا من يقرأ الكتاب السالف بدون خلفية عن الجمعية، لن يكون سوى مجموعة ملاحظات متناثرة على أهميتها. وبوجود خلفية عن الجمعية، ومع قراءة الكتاب، سيجد القارئ أن كل ملاحظة يمكن فهمها، وفهم موقعها وعلاقتها مع الملاحظات الأخرى، لأن ثمة بناء يجمعها.

وفي ختام هذا الجزء الخاص بعامل الجمعية/الفردية؛ نُذكر بالقاعدة الهامة المستخلصة وهي: من أهم العوامل لفهم الشخصية السعودية (والعربية بشكل عام) عامل "الجمعية" سواء في التفسير أو صواب العزو. بمعنى أن بعض المظاهر التي لا نستطيع تفسيرها، أو نعزوها لمتغير ثقافي آخر (كالدين) قد

يكون العامل الفعال خلفها هو عامل "الجمعية". وهذا لا يعني تجاهل العوامل الأخرى، لكن عامل الجمعية يأتي في مقدمتها. ومن تلك العوامل والذي يرتبط بالجمعية، عامل "مسافة السلطة"، وهو ما سيكون مجال التناول في الفصل القادم.

الفصل الثالث

عامل مسافة السلطة

في هذا الجزء سنتناول العامل الثقافي الثاني، وهو "مسافة السلطة". وكما تم في عامل الجمعية/الفردية؛ فسيتم تعريف هذا العامل، ومن ثمَ انعكاسه على مجالات أو مؤسسات المجتمع المختلفة مع الملاحظات حول وجوده في المجتمع السعودي. ولكن قبل ذلك؛ فإنه من الضروري تناول علاقته بعامل الجمعية/الفردية إذ إنها مثار عدد من المناقشات.

وما هو جدير بالذكر أنه قد يُلاحظ أن حجم الدراسات التي تمت على عامل مسافة السلطة والعاملين الآخرين (تحمل الغموض؛ والذكورة/الأنوثة) أقل مقارنة بعامل الجمعية/الفردية. وفي الواقع، أن عامل الجمعية/الفردية كان ومازال بؤرة اهتمام كثير من الباحثين، أما العوامل الأخرى؛ فإنه على أهميتها إلا أنها لم تصل لنفس المستوى من الاهتمام الذي ناله ويناله عامل الجمعية/الفردية.

مسافة السلطة: التعريف والتحديد

يبدو أن ترجمة *Power Distance* غير يسيرة، إذ قد تترجم إلى "مسافة السلطة"، أو "مسافة أو فارق القوة أو النفوذ". وبعيدا عن مشكلة الترجمة؛ فإن الأهم من ذلك هو استيعاب، وتمثل المفهوم الذي سنحاول توضيحه مهما كانت الترجمة. أما الترجمة فكما استخدمنا في الأجزاء السابقة؛ فستُستخدم الترجمة "مسافة السلطة" التي فيما يبدو الأقرب لتجسيد المفهوم.

هذا العامل أحد العوامل التي أضافها هوفستد، إلا أنه أقل وزنا لدى الباحثين الآخرين مقارنة بعامل الجمعية/الفردية الذي يأتي في المقام الأول في دراسات "عوامل الثقافة". هذا العامل –وكالجمعية/الفردية- عامل يمتد من قطب لآخر. القطب الأول هو الارتفاع في مسافة السلطة، وعند الاتجاه للقطب الآخر،

فهذا يعني انخفاض الدرجة على العامل وصولا لأقصى نقطة انخفاض حيث نهاية القطب الآخر. بمعنى آخر، يمكن توزيع الثقافات على هذا الخط الذي يمتد من القطب الأول ارتفاعا في مسافة السلطة حتى القطب الآخر حيث مسافة السلطة منخفضة جدا.

وربما السؤال المطروح هو: ما هذا العامل، وماذا تعني "مسافة السلطة"؟

كما يطرح هوفستد نفسه؛ فإن "المساواة" كانت، وستظل أحد أهم المواضيع والأهداف التي تطرحها وتسعى إليها الأديان وكثير من التيارات الفلسفية. ومع ذلك تبقى "عدم المساواة" منتشرة في كل المجتمعات مع تباين في هذا الانتشار. وعدم المساواة تعكس عدم تساوٍ في النفوذ أو السلطة. وقد يتبادر لذهن القارئ أن المساواة هنا محصورة في الجانب المادي أو الطبقة الاجتماعية فقط. وفي الواقع أن التفاوت في السلطة أو القوة أو عدم المساواة ليس محصورا في ذلك الجانب، إذ يمتد لكل الجوانب مثل: النفوذ، العمر، والمظهر، والمهنة أو الوظيفي، والأكاديمي أو المؤهل أو أي مميزات أخرى نتيجة الانتساب لطبقة اجتماعية أو عرقية أو عائلية أو جغرافية وغيرها.
في بعض المجتمعات نجد فارق السلطة حسب العمر، إذ يجب أن يُطاع الكبير لا لشيء سوى أنه كبير في العمر. وفي بعض المجتمعات نجده طبقياً ومنعكسا على جميع مناحي الحياة، ويستمد شرعيته من الدين (الهندوسية) كالهند فالبراهمة في الأعلى والمنبوذين في الأسفل. وفيما يخص المهن، نجد في بعض المجتمعات أن في داخل المؤسسة أو الشركة الواحدة ثمة فروقاً يجب أن تُراعى بين من هم أعلى وأقل وظيفياً لدرجة واضحة لدى الطرفين. وتختلف المجتمعات في رسم أو مراعاة تلك "الفروق" في السلطة أيا كانت. فثمة مجتمعات تتضح فيها "الهرمية" بشكل كبير، بينما تُقلص مجتمعات أخرى

تلك الهرمية وفارق السلطة إلى درجة قد تصل للمساواة أو الندية. بالتالي، يمكن تعريف مسافة السلطة بأنها المدى الذي يمكن فيه أن يقرر الأعلى سلطة سلوك الأقل سلطة، أو يمكن تعريفها بشكل أدق بأنها[١٣١]:

> مدى توقع وقبول الأقل سلطة في أي من مؤسسات المجتمع ومنظماته [كالأسرة والمدرسة والعمل] لتوزع السلطة بشكل غير متساوٍ في مؤسسات المجتمع (Hofstede, 2001, p. 98).

وفي الواقع أن مسافة السلطة المستقرة في أي مجتمع عبارة عن توازن بين خفض تلك المسافة من قبل الأقل سلطة؛ وبين محاولة رفعها من جانب الطرف الأقوى. ومسافة السلطة بُعد ثقافي، إذ يختلف من ثقافة لأخرى. وهذا يعني – كونها جانباً ثقافياً، ومتوازناً بين الجانبين (الأعلى والأقل سلطة) - أنها مقبولة في تلك الثقافة، ولا يشعر بالفرق إلا القادم من ثقافة أخرى (Hofstede, 2001).

ولتبسيط ما سبق، يمكن القول إن التفاعل الاجتماعي في المجتمعات ذات مسافة السلطة العالية يتسم بالسلطوية أو عدم المساواة. هذا التفاعل لابد أن تجد فيه طرفا قوياً والآخر ضعيفاً؛ أو مسيطراً ومسيطراً عليه؛ متحكماً وخاضعاً؛ مستقلاً ومعتمداً؛ وغير ذلك من الأوصاف. في نهاية المطاف تجد أن أحدهم أعلى سلطة، والآخر خاضع. وكلما كان المجتمع ذا مسافة سلطة عالية، كانت المسافة بين المسيطِر والمسيطَر عليه كبيرة، ومتجسدا ذلك في تفاعلهما. وعلاقة الخضوع أو السيطرة تلك ممارسة من قِبل المسيطر وكأنها حقه ولا يتوقع غيرها؛ أما الخاضع أو الطرف الضعيف، فهو إما متقبلا بدرجة

---

131 "The extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally" (Hofstede, 2001, p. 98).

أو بأخرى لتلك السيطرة، أو ممتعض ومحتقر لتلك السلطة -بدرجة ما وفي بعض المواقف- إلا أنه لا يعبر عنها علانية، ولا يصرح بها أمام المسيطِر أو الطرف القوي. والسلطة في مثل هذه المجتمعات شيء يظهر دون أي غضاضة وليس شيئا مخجلا.

بالمقابل فإن التفاعل في المجتمعات ذات مسافة السلطة المنخفضة يتسم بالندية أو المساواة حتى بين العلاقات غير المتكافئة. في مثل تلك المجتمعات ثمة محاولة لتقليص مسافة السلطة لأكبر قدر ممكن. كذلك السلطة أو النفوذ شيء لا يُفتخر به، بل يحاول الفرد أن لا يظهره. ومثل هذا السلوك قد يراه قادم من مجتمع عال في مسافة السلطة بأنه تواضع وطيبة في المجتمع، أو قد لا يستوعبه، إذ قد يصفه بأنه تواضع في غير محله، لاسيما إن كان صاحب سلطة ونفوذ (المسيطر) في أغلب ما يشغله من مكانة في مجتمعه القادم منه.

لغرض التبسيط ومحاولة لجعل تلك المصطلحات المجردة أكثر عيانية أو ملامسة، نستعرض المثال التالي الذي يمكن أن نشهده كثيراً، زاد أو نقص في بعض التفاصيل:

ينادي ناصر ابنه بصوت عال وغاضب، ليطلب منه أن يحضر له غرضا ما. يأتي الابن، فيأمره الأب بحدة أن ينادي على أخيه الآخر. يحضر الأخ وهو يرتجف خوفا. يسأله الأب: لقد مررت على مدرستك اليوم، والمدرسون يشتكون من مستواك فاهم يا.... ، سأمر بعد أسبوع وسأرى ماذا سيقولون.. فاهم؟

الابن (وعيناه في الأرض): طيب.....لكن كنت أبغى أقول...

الأب (يقاطعه بحدة): ماذا تقول ... هاه.. توكل على الله .....يالله!!!

يخرج الأب من البيت وفي طريقة خروجه يجد السائق، فيتحدث معه بحدة كذلك حول عطل ما في السيارة. بعدها ينطلق إلى عمله.

يصل للعمل، فيتجه لمكتبه، فيقابله الموظفون باحترام وبشكل رسمي جدا. يطلب أحد الموظفين ويصدر له أمراً بصوت كله سلطة ونفوذ: تعال بسرعة.

يدخل الموظف منكمشا إلى حد ما مظهرا الاحترام والتقدير، ولا يستطيع الجلوس؛ لأن المدير لم يسمح له بذلك، ويوجه حديثه بصوت منخفض: نعم يا أستاذ.

يرد ناصر: لماذا تأخرت معاملة الشركة؟

الموظف:.. يا طويل العمر... المشكلة هي أن ...

يرن الهاتف فجأة، ويرد ناصر بتوتر ويجد أنه مديره، فتتغير طريقة جلوسه وشكل جسمه وملامح وجهه الجامدة بسرعة إلى منبسطة خاضعة، ويظهر هذا أيضا في نبرة صوته، إذ يتحدث بخضوع وود ويقول: أهلا ... ياطويل العمر...

تدور المكالمة في حضور الموظف وناصر يرد بأدب جم ورسمية: حاضر بمشيئة الله .. ولا يكون في خاطرك إلا الطيب .. حتى لو ما نقدر... ندبرها ياطويل العمر واللي تأمر به.

تنتهي المكالمة، ويتجه ناصر للموظف بوجه آخر خلاف وجهه عندما كان يحادث مديره أو رئيسه إذ يعود الانتفاخ، كما تعود تلك الملامح الجامدة السلطوية والصوت المفخم المتين ويقول: خلاص .. خلص الأوراق بسرعة وتعال.

يخرج الموظف وهو ساخط يسب ويشتم في داخله، أو أنه لا يفعل أبدا؛ لأنه من حق المدير (المسيطر) أن يتصرف على ذلك النحو فهو "المدير" أو "الرئيس".

هذا نموذج مبسط يصور مسافة سلطة عالية تجسد في تعامل الأب مع الابن ومع السائق ثم مع الموظف. ولأن المدير نفسه جزء من السلسلة؛ فإنه بمجرد أن يحادث من هو أعلى منه سلطة إذ به الخاضع الخانع الذي يقدم فروض الولاء والطاعة والاحترام والخنوع مشوبة بالرهبة. وهذا هو ما يميز مسافة السلطة المرتفعة، إذ الفرد المسيطر أسد سلطوي أبوي في كل حركاته وسكناته من الصوت المفخم المفعم بالثقة والقوة إلى نفخة الصدر كالطاووس؛ وعندما يتحدث مع من هو أعلى سلطة منه، إذا بصوته ينكمش ويخبو، وتتجه عيناه إلى الأرض، ويتقوس ظهره منكمشا صدره إلى الداخل ومرخيا أذنيه، ويديه

مسدلتان وربما يفركهما بتوتر[132] . وذلك ما حدث مع "المدير ناصر"، إذ بمجرد أن عاد لوضع المسيطِر بعد انتهاء المكالمة، ظهرت عليه علامات القوة والنفوذ مرة أخرى. وأما الموظف، فقد خرج وهو إما غير متقبل لتلك المعاملة، ساخطا يسب ويشتم بداخله، ولم يُعبر عنها مباشرة، بل من وراء ظهر المدير، أو أنه لم يخطر على باله أبدا أن يتبرم؛ لأن ما فعله المدير - من وجهة نظره- كان طبيعيا، لأنه ببساطة "المدير". يلاحظ أنه طوال المحادثة بين المدير ناصر والموظف كان الأخير يحاسب ويراقب كلماته بحذر، ولم يستطع الجلوس؛ لأن المدير لم يسمح له بذلك. ولو فعل لكان "تطاول"، و "قلة أدب"، و "رفع للكلفة". بالطبع على قدر مسافة السلطة أو ارتفاعها تظهر تلك المظاهر وغيرها.

وكما أسلفنا في الجمعية/الفردية، فالحديث يدور حول الدرجات المرتفعة أو الأقطاب لكي يتضح المفهوم، لكن الثقافات تتوزع على طول ذلك العامل أو المتصل. ويبدو أنه كلما كانت مسافة السلطة عالية، اتضح "التسلط" بشكل فاقع اللون ليظهر معه نواتجه. وسنلاحظ هذه النواتج في كل مؤسسات المجتمع (مثل الأسرة والمدرسة والعمل) حينما تكون الدرجة مرتفعة على مسافة السلطة.

إن ما يميز العلاقات في مسافة السلطة العالية هي أنها علاقة مسيطر بخانع لا مكان للندية أو المساواة. وبما أن العلاقة تصطبغ بتلك الصبغة، فهي اعتمادية وعلاقة خوف من قِبل الخانع. وهذا يعني أن لا مشاركة في القرار مناقشة أو اعتراضا، والمنتظر هو "السمع والطاعة" والتنفيذ. ليس هذا فقط، بل إن أي خطأ قد يحصل سيكون الخانع الضعيف هو الملام، والذي يجب أن يتلقى النقد

١٣٢ أو بصياغة أخرى مجازية: في ثقافة مسافة السلطة العالية جدا إن كان الفرد أقوى منك استعبدك؛ وإن كان أضعف منك ركع لك. إنها الثقافة "الفرعونية".

والتقريع. والعقاب بشكل عام سيكون موجها للشخص، وليس لسلوكه، وشتان بين النوعين. وهذا ما يدفع الطرف الضعيف إلى الاستكانة، والتسليم، والخنوع، وربما النفاق والرياء المفرط الذي يكمن خلفه - بعض الأحيان- الاحتقار والتبرم، والعدوانية السلبية التي ربما توجه (تُزاح) لموضوع آخر غالبا ما يكون شخصا آخر أضعف.

في الثقافة ذات مسافة السلطة المنخفضة هي علاقة مساواة أو ندية أو مشاركة أو تكافؤ تنخفض فيها المسافة السلطوية بين الرئيس والمرؤوس (أيا كانا: أباً وابناً؛ معلماً وطالباً؛ مديراً وموظفاً) إلى درجة كبيرة. ولو راقبت التفاعل قد يصعب عليك أن تعرف الرئيس من المرؤوس عكس النوع الآخر (العالي) الذي يكاد أن "يعمي" بصرك وهج "السلطة" وربما التسلط. في الثقافة ذات مسافة السلطة المنخفضة ليس مقبولا استعراض السلطة من قِبل الطرف الأقوى، بل يحاول الظهور بمظهر القريب من الآخر والأقل قوة. ولو عُمل هذا في ثقافة ذات مسافة سلطة مرتفعة، فقد يُعتبر دفعاً لمن هم أقل قوة نحو الجراءة والتطاول؛ ولو حاول الطرف الأقل سلطة خفض مسافة السلطة بالتعامل البسيط المشوب بالندية؛ لاعتبره أفراد ثقافة مسافة السلطة المرتفعة تباسطاً وتجاوزاً للحدود. من جانب آخر، في المنخفضة لا لوم على الطرف الأقل سلطة أو الأضعف (كما في المرتفعة)، بل يُلام النظام *System*، أو الأنظمة. في المنخفضة هي علاقة "العمل" فقط، أو المسؤوليات، بينما هي "النفوذ" و "السلطة" في الأخرى، وشتان بين الاثنين.

من الطريف أن تسمية هذا العامل الثقافي - كما وضعها هوفستد- "مسافة السلطة *Power Distance*" معبرة جدا. لو شاهدنا التفاعل في مسافة السلطة المرتفعة فكأننا أمام هرم يحتل المسيطر موقعا مرتفعا بينما يقبع

الخانع في الأسفل ينظر إلى أعلى مصغيا سواء كانت أوامر أو تقريع. إذن هو الاختلاف في الموقع (أعلى و أسفل)، ومسافة هذا الاختلاف. لذا وبكلمات أخرى، مسافة السلطة المرتفعة هرمية *Hierarchy* عالية. وعندما نقارن تلك الصورة بالثقافة ذات مسافة السلطة المنخفضة؛ فالعلاقة تبدو وكأن الهرم صغير جدا في الارتفاع، ويصل في الحالات المنخفضة جدا إلى أن يكون التفاعل بين الطرفين (الرئيس والمرؤوس) على مستوى واحد بدون اختلاف في الارتفاع تقريبا. ولعل دلالة التسمية والتوفيق في اختيارها يتجسد في قرب كل فرد من الآخر في الثقافتين. في المرتفعة تجد المسيطر لا يسمح للخانع بأن يقترب منه حتى لفظيا، إذ يجب أن يكون رسمياً يستخدم الألقاب أياً كانت، ويعتبر تجاوزها "قلة أدب" وتطاولاً، أو "كسراً للحواجز والحدود"[١٣٣]. والأخيرة تعني أن الطرف الأقل سلطة يحاول أن يصعد أو يطلب من القوي النزول. وهذا غير موجود في المنخفضة، إذ الألقاب غير مقبولة وينظر لها بسلبية. ولعل من الطريف أن تلاحظ التفاعل بين شخصين من الثقافتين وكيف أن هذه في حد ذاتها مشكلة في تواصلهما. وإذا كان الفرد في الجمعية يراعي المعايير لأجل السمعة التي هي همه الكبير؛ فإن هم الفرد (في موقف الخانع) في الثقافة ذات مسافة السلطة المرتفعة هو "السلطة" التي لا يستطيع أن يعبر عن نفسه بحرية في وجودها. ولذا فهو يراقب نفسه وحركاته وسكناته أمام المسيطر (أو الأقوى) كي لا يفسرها بشكل خاطئ، ويعتبرها تجاوزا له وللحدود؛ وهو ما يعني أن يتحمل (الطرف الخانع) الكثير من اللوم والضغوط، ولا يعبر عنه أمام تلك السلطة. في المنخفضة نجد خلاف ذلك تماما من حيث التلقائية وعدم الرسمية و التعبير عن الذات وعن الضغوط والمواجهة. وبالتالي بشكل أو آخر - وبمعنى غير سياسي- لا يمكن فصل مسافة السلطة العالية عن التحكم

---

١٣٣ من الألفاظ العامية المستخدمة: "يمون"؛ "ماخذ علي"؛ "كأنه معرفة".

والسلطوية والديكتاتورية؛ ونوع من الديمقراطية في المنخفضة. ويبدو أن الدرجات المتوسطة على هذا العامل تأخذ بعض "التسلط" والتعامل بمسافات سلطوية ما، لكن في الدرجات المرتفعة يتضح التسلط بشكل كبير.

ولأهمية السلطة والنفوذ أو "الهرمية" التي تصل حتى لاستخدام الكلمات والألقاب في الثقافة ذات مسافة السلطة العالية؛ فيبدو أن الفرد يسأل نفسه في كل تفاعل أو موقف إن لم يكن مألوفا له السؤال الآتي: هل أنا المسيطر (فوق)؛ أو الخانع (تحت)؟ وجواب هذا السؤال يتضح عندما يجس الفرد نبض الآخر (الذي لا يعرفه) ليعرف كل منهما مكانه؛ لكي يتدفق التفاعل الذي يعرف اتجاهه تقريبا. في المنخفضة القضية ليست سؤالا عن "السلطة"، بل ما هي الواجبات أو المسؤوليات لكل طرف. لذا ففي المرتفعة تلوث السلطة كل عمل، بينما الحاسم في المنخفضة هو العمل نفسه. وهذا سينعكس على جانب مهم سنتناوله لاحقا، وهو "الفساد *Corruption*".

ختاما، نتمنى أن يكون الوصف السالف قد رسم صورة جيدة واضحة لعامل "مسافة السلطة". وعلى أي حال؛ يبدو أن الصورة ستتضح حين تناول تمظهر العامل في أغلب مؤسسات المجتمع. لكن قبل ذلك من المفيد جداً - لمزيد من التوضيح- أن نستعرض الكلمات التي تعبر عن هذا العامل في القطبين (الارتفاع أو الانخفاض) كما سبق أن عُمل في حالة الجمعية/الفردية.

فيما يخص الكلمات بشكل عام سنجد التالي:

ثقافة مسافة السلطة المرتفعة:

الاحترام، التقدير، الطاعة، الحماية، الواجبات، المصلحة، الرعاية، السيد والتابع، الأب (لقب كناية عن الرعاية، وليس الأب بالمعنى البيولوجي)، الحكيم والحكمة، الأخ الكبير والصغير.

ثقافة مسافة السلطة المنخفضة:

الحقوق، الشكوى، التفاوض، الإنصاف، التعاون، التساؤل والنقد، الأهداف. (Hofstede, Pedersen & Hofstede, 2002).

وقد تكون بعض الكلمات غامضة، لكن عند البحث عما يقابلها في المجتمع السعودي، فسنجد الكثير سواء ما كان مقابلا للسالفة تماما، أو ما كان تمظهرا مختلفا لعامل مسافة السلطة في المجتمع السعودي والعربي بشكل عام. ومن أهم تلك:

العاقل، الكبير، أبونا كلنا، العم أو عمنا (غير القرابية، وهي بمعنى رئيسنا أو مُعزّبنا)، المُعزّب (بمعنى سيدنا و القائم بأمرنا)، كبيرنا، الشيخ، طويل العمر، المسؤول، الاحترام أو التقدير أو الهيبة أو الحشمة (في أحد استخداماتها مثل: احترام وحشمة الكبير)، الانصياع والطاعة وتنفيذ الأوامر، يسمع الكلام ويطيع، فقط أنا اللي أقرر، ليس لأحد رأي هنا، عدم المناقشة، الكبار يعرفون (أبخص[١٣٤])، هو مين؟، محسوب علينا (من رجالنا أو من أتباعنا)؛ متسلط، متكبر، يكلم الناس من طرف أنفه (خشمه)، شايف نفسه بعد المنصب أو بعدما صار غنياً (كثرت فلوسه) أو لأنه ابن "فلان"، يعمل أو يحط رأسه برأسي، أنا اللي آمر، يرفع الكلفة، يأخذ وجه، يمون، يتجاوز حدوده وقدره، ما يعرف قدره، نحن أعمامهم (وفي مسافة السلطة العالية جدا: نحن أسيادهم)، ما يعرفون أو

---

١٣٤ "المعزب" و" أبخص" كلمتان فصيحتان (انظر قواميس اللغة مثل لسان العرب)."عَزَب أحداً"؛ وتعني في أحد معانيها "قام بأموره" (وإن كانت محصورة في المرأة كما ورد في لسان العرب). و"بَخَص" تعني في أحد معانيها "التحديق بالنظر وشخوص البصر"، وبالتالي يبدو أنها صُرفت للمعرفة أو الإحاطة بالشيء.

يقدرون المقامات، يضع رِجل (قدم) على أخرى أمامي، ما يحترمني، ما يبوس رأسي، من أنت[١٣٥] ؟!

ما ورد عينة فقط لكثير من الألفاظ التي يمكن أن تكون انعكاساً لمسافة السلطة العالية. بالطبع خلافها مسافة سلطة منخفضة، لكن التركيز كان على المرتفعة؛ لأنها التي تهمنا هنا، إذ إن المجتمع السعودي أميل إلى الارتفاع على ذلك العامل.

وينعكس عامل مسافة السلطة على الأمثال التي يمكن أن نقابلها يوميا. ومن الأمثال العربية (وبالتحديد المصرية)، والتي تردد كثيراً:
الناس مقامات؛ العين ما تعلى على الحاجب؛ اللي ما له كبير يشتري له كبير؛ اللي ما له ظهر ينضرب على بطنه؛ إذا كانت لك عند الكلب حاجة قل له يا سيدي.

و من الكلمات السالفة يتضح أن المجتمع السعودي (والعربي) بشكل عام أقرب إلى كونه ثقافة مسافة السلطة المرتفعة، وهو ما سنتناوله بالتفصيل في النقطة الآتية.

المجتمع السعودي ومسافة السلطة
كما ورد حين تناول الجمعية، فقد درس هوفستد عددا من البلدان العربية (مصر، ولبنان، وليبيا، والكويت، والعراق، والإمارات العربية المتحدة والسعودية) وقد وجد فيما يخص مسافة السلطة أن تلك البلدان – كمجموعة واحدة-

١٣٥ السؤال "من أنت؟" سؤال يطرح في حالة الجمعية ومسافة السلطة المرتفعة. لكن في حالة الجمعية هو سؤال عن: إلى من تنتمي (أسرة أو قبيلة أو جماعة)، بينما في مسافة السلطة المرتفعة هو سؤال عن "النفوذ" والمركز والسلطة.

مرتفعة جدا على مسافة السلطة، إذ بلغ ترتيبها "السابع" بين البلدان والمناطق المدروسة والبالغة (٥٣). وبلغ متوسط مجموعة البلدان العربية (٨٠ درجة)، بينما المتوسط العام لجميع البلدان المتناولة في الدراسة(٥٧ درجة). وكانت ماليزيا الأعلى إذ كانت درجتها (١٠٤ درجة)، بينما كانت النمسا الأقل (درجة ١١).

هذه نتيجة مذهلة لدرجة "الصدمة"، إذ تعني أن البلدان العربية السالفة تفتقر للمساواة بشكل عام، أو بمعنى آخر أن الطبقية عالية بكل أشكالها. ويجب أن نلفت الانتباه - مرة أخرى- إلى أن مجال مسافة السلطة واسع، إذ يشمل كل المجالات في المجتمع (مثل: العمر، النفوذ، الثراء، الوضع الاجتماعي، الامتيازات، بسبب النسب أو المظهر أو أي سبب آخر). وربما تتفق هذه النتيجة مع ما رصده الكاتب الياباني نوبوأكي نوتوهارا في كتيبه (العرب: وجهة نظر يابانية).[١٣٦] وكذلك ما رصده بعض الرحالة الغربيين الذي قدموا إلى بلادنا العربية منذ حوالي مائتي عام. ذلك الرصد اليومي طال سلوكيات عديدة في كافة المجالات وأصبح بمثابة "أرشيف نادر" لطبيعة الحياة اليومية في بلادنا في وقت لم يُسجل إلا القليل، ولم يشهد العالم بعد اختراع التسجيل المرئي والصوتي.

ومن تلك –التي تدور حول موضوع "السلطة"- ما يذكره بيرتون في رحلته (١٨٥٣) عبر مصر إلى الحجاز من تعامل الموظف والعسكري في مصر بسلطوية عالية إذ يذكر "الضرب" على القفا *Kafa* كإجراء عادي سواء أكان المواطن (وليس الأجنبي) مذنبا أم غير مذنب؛ وأن الموظف لا يأتي إلا بثلاث طرق هي:

---

١٣٦ بالطبع قبل ذلك الكواكبي في مؤلفه المشهور "طبائع الاستبداد ومصارع الاستعباد" الذي يطرح فيه موضوع الاستبداد في الشرق.

الرشوة، أو التهديد، أو الإلحاح والتوسط بالأصدقاء أو المعارف. وفي هذا فنحن أمام مسافة السلطة العالية والجمعية، وربما الفساد (الرشوة) كملازم للجمعية ومسافة السلطة كما سنرى. وفي هذا تدليل على عمق وامتداد التأثير الثقافي عبر مئات السنوات، إلى الحاضر (انظر: ريشارد بيرتون "حجي إلى المدينة ومكة" أو كما تُرجم إلى "رحلة بيرتون إلى مصر والحجاز"؛ ١٨٥٧/١٩٩٤). بالطبع يجب أن نذكر بأن مسافة السلطة لا تعني "السلطوية" فقط في جانب سياسي، بل هي أوسع كما يقدمها هوفستد إذ تشمل مؤسسات المجتمع كله.

بالطبع ثمة بعض التحفظ على النتيجة الواردة في دراسات هوفستد - وكما سقنا حين تناول الجمعية- فوقت الدراسة بعيد إلى حد ما ليس بعدا زمنيا بقدر ما هو فعالية أو تأثير إذ تعرضت جميع البلدان العربية منذ ذلك الوقت (نهاية الستينات من القرن الماضي) لتغيرات كبيرة في مجالات متعددة منها: الجوانب الديموجرافية، والاقتصادي،ة والسياسية؛ وبالتالي الاجتماعية الثقافية. بالطبع تظل عقود من السنين غير كافية لإحداث تغيرات جذرية تماما؛ وذلك لطبيعة التغير البطيء للثقافة. ومن هنا يمكن الاعتماد على تلك النتائج مع معرفة حدودها.

ومن الحدود الأخرى الفائقة الأهمية مشكلة ضم البلدان العربية في مجموعة واحدة. وقد سقناه حين تناول الجمعية إذ قلنا إن وضع البلدان العربية السالفة في مجموعة واحدة غير دقيق. فقد يكون بعضها قريبا من بعض مثل دول الخليج (الكويت، والإمارات، والسعودية)، لكن البعض الآخر يختلف بدرجة أو بأخرى. لذا فيجب وضع افتراض الاختلاف بين تلك البلدان في العوامل الثقافية بعين الاعتبار، وهو ما يذكره هوفستد نفسه من أنه لولا مشاكل

البيانات وفقدها لكل بلد، لفصل مصر ولبنان عن بقية البلدان العربية الأخرى (Hofstede, 2001, p. 52).

من هذا الاختلاف ما أوردناه ما بين المجتمع المصري والسعودي في الجمعية، إذ الأول أقل جمعية من الثاني مع أنه أميل للجمعية مقارنة بالمجتمعات الغربية. أما عامل مسافة السلطة، فمن الواضح (من خلال المشاهدات) أن مسافة السلطة أعلى في مصر مقارنة بالمجتمع السعودي. لذا فتلك الدرجة التي تُعبر عن المجموعة من البلدان ليست دقيقة تماما فيما يخص المجتمع السعودي. بالإضافة لذلك فثمة متغير آخر يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار في تحديد موقع المجتمع السعودي على متصل عامل مسافة السلطة. هذا المتغير هو ما شهده المجتمع المحلي من تغيرات كبيرة خلال الأربعة عقود الماضية والتي تدفعه نحو الفردية كما أسلفنا، وتتداخل العوامل فيما يخص مسافة السلطة، إذ توجد عوامل –حسب تصورنا- تدفع نحو الارتفاع، وأخرى نحو الانخفاض في مسافة السلطة.

ولأن هاتين القضيتين مهمتان نحو تصور دقيق للمجتمع السعودي على مسافة السلطة؛ فسيتم تناولهما كعناوين فرعية (أ، ب). في (أ) سيتم استعراض حيثيات الدفع بالاختلاف بين بلدان المجموعة العربية، وستكون المقارنة بين المجتمع السعودي والمصري. وفي (ب) سيكون التناول لتلك المتغيرات المتضاربة تأثيرا (على عامل مسافة السلطة) خلال العقود الأربعة السالفة.

أ) مسافة السلطة بين المجتمع السعودي والمصري

في المجمل المجتمع السعودي أعلى جدا على عامل الجمعية من المصري، لكن بالمقابل ولظروف معقدة؛ فإن مسافة السلطة أعلى جدا في الأخير مقارنة بالأول. هذا كله مع جمعية المجتمع المصري وارتفاع مسافة السلطة في

المجتمع السعودي، إذ الاختلاف فقط في الدرجة داخل نطاق الجمعية ومسافة السلطة العالية.

فيما يخص ارتفاع مسافة السلطة في مصر، فيبدو أنه ثمة تراث في ذلك. على سبيل المثال ما ذكر سابقا على لسان بيرتون من تعامل الموظف مع المواطن قبل أكثر من مائة عام (الرحلة عام ١٨٥٣)، وكأن الوصف يتحدث عن الحاضر. كذلك ما كتب في "وصف مصر" (١٨٢٢/١٩٩٢، الجزء الأول ص ١٢٨) من خصائص إيجابية (النبل وعظمة الروح)، لكن يشوهها تسلط الحاكم الذي ينعكس على انكسار النفس وخشية "القوي" وغيره. وقبل ذلك ما كتبه المقريزي في خططه (المواعظ والاعتبار بذكر الخطط والآثار، - /١٩٩٨) مع ما فيه من التعميم المفرط. أيضا التحليل الدقيق لظاهرة "التسلط" أو "الطغيان" كما عرضها جمال حمدان في كتابه "شخصية مصر" (١٩٩٤) في مواضع متعددة، ومنها ما كان تحت عنوان "الطغيان"؛ وكتاب "تراث العبيد في حكم مصر المعاصرة" (بدون تاريخ نشر) لمؤلفه المجهول (ع. ع) الذي يعزو نشوء التسلط بكل مظاهره المتوحشة لفترة المماليك كتراث مازال باق حتى الآن. وأخيرا - من ضمن ذلك التراث حول التسلط- عدد كبير من الملاحظات والكتابات الحديثة- من الكُتاب المصريين أنفسهم- سواء ما كان منها صحفيا أو أكثر من ذلك عمقا، ومنها مؤخرا "الشخصية المصرية" لمحمد المهدي (٢٠٠٩).

تلك الكتابات وغيرها تناولت ظاهرة "التسلط"، أو الطغيان"، أو "الظلم"، أو "الانكسار"، أو "العدوانية السلبية" والتي لم تبتعد كثيراً عن مفهوم السلطة العالية ونواتجها إن لم تكن في القلب منه. ولو استعرضنا بعض ما كتب في العمل الأخير وهو رصد يومي فقط، لوجدنا أن مفردات الفهرس تعبر عن مسافة السلطة لدرجة يمكن القول فيها إن أغلب الظواهر إذا ما أردنا اختزالها

وفهمها فهما تحليلا؛ فإن عامل مسافة السلطة المرتفع ونواتجه يكمن خلفها وبوضوح كبير. على سبيل المثال، مما كتب في العمل الأخير (ويتم التركيز عليه لحداثته)، هو "العلاقة بالسلطة" و "الفهلوة المصرية" (في تصورنا آلية تعامل في مسافات السلطة المرتفعة)، "الفساد" (أحد نواتج أو الظواهر التي ترتبط بعامل مسافة السلطة المرتفعة)، "المجتمع الأبوي"."الباشا والخرسيس" وغيرها[١٣٧].

والمجال هنا ليس استعراض تلك الكتابات بالتفصيل[١٣٨] وما ذكر فيها، لكن مجال "السلطة" و "التسلط" كان حاضرا في الكتابات التي تدور حول مصر. والدليل على ذلك التنظير الذي يحاول تفسير تلك الظاهرة. وفيما يبدو يظل التفسير الجغرافي حاضرا وبقوة، وتمثل حسب طرح جمال حمدان في التلخيص التالي:

مصر بلد نهرية (النيل). والبيئة النهرية (خلاف المطرية) وفي بيئة صحراوية تستوجب:

١) حكومة لتنظيم "الري".

٢) التعاون (وربما السخرة في بعض الظروف).

هذا بدوره سيؤدي إلى حكومة مركزية ومن ثم شخص مركزي ينظم الدولة (الفرعون)؛ ثم بالتدريج يتحول من التنظيم إلى التملك، لينتهي أخير إلى "الطغيان" (انظر، حمدان، ١٩٩٤، ص ص ٥٦٣- ٥٥٥). وللعلم فهذه النقطة -

---

١٣٧ قد تكون ظاهرة المبالغة أو التضخيم اللفظي الملاحظ في بعض التفاعل الاجتماعي المصري نتاجاً لمسافة السلطة المرتفعة، إذ هي محاولة للحماية ولرفع تقدير الذات عن طريق المبالغة في مكانتها (أنا أو نحن من عمل...).

١٣٨ ثمة تحفظ كبير على تلك الكتابات لاسيما القديمة (باستثناء ما كتبه جمال حمدان) لأسباب عديدة منها: التعميم المفرط والحدة، وطرح القضية وكأنها اختيار فردي أو اجتماعي متأصل في المجتمع، وليس نتاج عوامل ثقافية وتاريخية وجغرافية وغيرها، لو تعرض لها أي مجتمع لأنتج نفس السلوك.

من تأثير البيئة النهرية وكما يستدل حمدان- طرح سابق لدى بعض الباحثين.

ويورد جمال حمدان أيضاً عوامل أخرى، لكن مساعدة يمكن إيجازها في التالي:

١) عزلة وادي النيل وغرقه وسط الصحراء، إذ لا ملجأ لأي ثائر أو متمرد مما يجعله يصبر على الطغيان؛ لأن البديل هو "الصحراء القاحلة".

٢) الجمعية المفرطة التي ألغت الاستقلالية الفردية والمبادرة والمغامرة، وأحالت الفرد إلى "كائن بيولوجي" فقط على حد وصف جمال حمدان. وفي تصورنا هي "جمعية" سكنى، وليست "جمعية" عصبية دم كما هي الجمعية التي تناولناها. لذا فالفرق بينهما كبير والأفضل دعوتها "تجمع" وليس جمعية. والمرصود منذ أيام ابن خلدون ضعف الجمعية في مصر وبلاد الشام –مقارنة بغيرها- مما جعلها مستقرة، ويسهل بنيان الدولة فيها (بدون/٢٠٠٤، ص ١٦٢).

٣) أحادية الاقتصاد وتفرد الجانب الزراعي بعزلته وعدم وجود طبقة تجار وصناع تنافس وتكسر احتكار القطاع أو الإقطاع الزراعي للنفوذ والسلطة.

٤) الاستعمار الخارجي، ومن ثم طغيانه وتوظيفه للطغيان الداخلي مقابل المال والمنح.

ويطول التناول لموضوع "الطغيان" في مصر عبر العصور، إذ يبدو متبدلا في الجلد أو الصورة فقط مع بقاءه كما هو حتى الوقت الراهن. ويرى جمال حمدان أن المشكلة ليست حتمية الجغرافيا أو الجنس أو غيره، بل إنه "الوعي"[١٣٩].

١٣٩ كذلك يرى الكواكبي (٢٠٠٣) ذلك: أي أهمية "الوعي".

ولعل السؤال المطروح هو: وما هو تعريف "الوعي"؛ وكيف يتم، أو ما هي محدداته؟

ألا يكون محدداته التعليم والاتصال بمراكز حضارية وكسر حلقة البرك الفكرية الآسنة؟ ذلك التعليم والاتصال، ألا يحتاج للجانب الاقتصادي والسكاني؟ ومن هنا قد نعود مرة أخرى للجغرافيا[١٤٠]. وبالطبع لا يُغفل دور التراكم التاريخي المعرفي للمجتمع وذاكرته وطريقة نظرته للكون والظواهر. ثم أخيرا، الجهد البشري الخلاق. لذا فهي مسألة غاية في التعقيد يختلط فيها السبب بالنتيجة في حلقات مفرغة كثيرة. ولعل أسوأ ما في هذه الحلقات أن "التسلط" يتحول بسبب عوامل كثيرة (ومنها الجغرافيا والاحتلال وغيرها) إلى ممارسة، ثم الخطوة المدمرة في تحوله إلى "ثقافة". وهنا حتى في غياب العوامل الأولى؛ فإنه يعيد إنتاج نفسه. لذا فبروز نظام تسلطي رسمي يمكن أن يعزى- ولو أحيانا- إلى ثقافة المجتمع التسلطية (مسافة السلطة العالية جدا). وعموما سيتم تناول أهم محددات أو العوامل التي يرتبط بعامل مسافة السلطة من وجهة نظر هوفستد، وحسب دراساته حين تناول محددات العامل (مسافة السلطة).

وما نخلص له في هذا الجزء هو أن ثمة فروقاً بين الدول العربية نفسها التي وضعها هوفستد في مجموعة واحدة ليس فقط في عامل واحد، ولكن في أغلب العوامل. ويتراوح ذلك التباين من المنخفض إلى المرتفع. كما نخلص إلى نقطة مهمة وهي: إن كانت الجمعية هي البارزة في المجتمع السعودي؛ فإن مسافة السلطة المرتفعة هي البارزة في شقيقه المصري[١٤١]. ولا نبالغ حين نقول إن

١٤٠ ومع أهمية كل العوامل؛ يظل التحرك الإنساني الخلاق هو المتجاوز لكل الحدود.

١٤١ ربما لا يوجد عمل فني تلفزيوني أو سينمائي مصري إلا وكانت مسافة السلطة أحد عناصره (الطبقية أيا كانت). بل وتدور كثير من الأعمال الفنية المصرية بشكل محوري حول "التسلط" وهو ما يعتبر معبرا عن قوة

كثيراً من مشاكل المجتمعين مهما تقنعت أو كيفما ظهرت؛ فإن الجمعية في السعودي، ومسافة السلطة العالية في المصري خلفها، تحركها كما يحرك فنان الدمى دماه. أو يمكن تشبيهها بأنها مجموعة أعراض يكمن خلفها فيروس في المجتمع السعودي هو "الجمعية"؛ و"مسافة السلطة" في المجتمع المصري.

وأخيرا، فيما يخص المجتمع المصري هل ستستمر مسافة السلطة العالية[١٤٢]؟ كما سلف وبعيدا عن العوامل المساعدة أو المحدثة بدءاً؛ فإن تغير "الإنسان" عبر مؤسسات المجتمع وفي مقدمتها المدرسة، واتصاله بالمجتمعات الأخرى، كفيل بإضعاف الحلقة المفرغة (إعادة إنتاج التسلط)، وأخيراً كسرها. ولعل هذا يلقى ما يدعمه، إذ يشير هوفستد إلى أنه في داخل المجتمع نفسه –حتى ولو كان ذا مسافة سلطة عالية- يرتبط الارتفاع في مسافة السلطة مع انخفاض التعليم (Hofstede, 2001). أما الاتصال وإضعاف الحلقة المفرغة، فيتجلى في الإنترنت بكل إمكاناته، والقنوات الفضائية والسفر، وبالتالي عبور القيم إلى المجتمع وليس انحباسه (المجتمع المصري) كما كان سابقا في الوادي تحيطه الصحراء من كل جانب (انظر حمدان، ١٩٩٤). وربما هذا ما أفرز التغيرات الجديدة (ثورة ٢٥ يناير وما بعدها وما سيأتي لاحقا). وعموما يبدو أنه من أهم التحديات الثقافية في مصر "القضاء على ثقافة التسلط"

هذا العامل في الثقافة. وقد يحتج البعض بأن الأعمال الفنية أيا كانت، قد لا تعبر عن ثقافة المجتمع دائما. وهذا قد يكون في المجمل صحيحاً يصوبه التخصيص. وعموماً، يمكن الرجوع لبعض الأعمال الجادة لتصور ما نريد نقله من فكرة. ويأتي في مقدمة ذلك فلم "المواطن مصري" إنتاج عام ١٩٩١.

١٤٢ من الموضوعية أن لا نغفل أنه مع وجود "التسلط" في مصر أو ثقافة مسافة السلطة العالية وتطبيع كثير من الناس عليها، إلا أنه ثمة فئة –ليست قليلة كما يبدو- في منتهى الجرأة والشجاعة في عدم الانصياع لتلك الثقافة. ولعل هذا يطرح كثيراً من التساؤلات عن سبب ذلك. وقد يكون سبب ذلك عوامل الشخصية أو مصدر آخر للقيم (مثل الدين) يواجه تأثير عامل مسافة السلطة في ارتفاعه فيخفضه.

(مسافة السلطة العالية بكل مظاهرها)؛ لأنها فيما يبدو المسؤولة عن كثير من مشاكله كمجتمع في كل الجوانب!

ب) تغيرات مستوى مسافة السلطة في المجتمع السعودي

تعرض المجتمع السعودي خلال الأربعة عقود الماضية لتغيرات دراماتيكية، منها ما كان نتاج التغير الاقتصادي كمحرك أشعل بقية الميادين؛ ومنها ما هو تفاعل مع التغيرات الكونية من اتصالية أيا كان نوعه: إنترنت، وقنوات تلفزيونية، وسفر للسياحة أو التعليم وغيرها. وبعض المتغيرات دفع نحو ارتفاع لمسافة السلطة، والبعض الآخر كان يدفع نحو الانخفاض. بالتالي فالصورة معقدة، لكن سنحاول رسمها بألوان متمايزة مؤكدين على القاعدة الثالثة الواردة في المقدمة والتي تنص على أنها جملة ملاحظات بحاجة للفحص العلمي.

في تصورنا في المجتمع القبلي (البدوي)، تظهر مسافة السلطة بشكل متباين حسب التعامل. بمعنى، هل هو مع مجموعة الانتماء أو المجموعة الخارجية كما عُرض حين تناول الجمعية؟ يبدو أن الفرد في ذلك المجتمع يتعامل بندية قوية مع أي فرد من قبيلة أخرى متكئاً على قوة انتمائه للقبيلة التي ستوفر له الحماية. وهذا يدعمه اعتزاز البدوي بنفسه ومخاطبته للآخرين مهما كان شأنهم بأسمائهم، لاسيما عندما يكون ليس بحاجة إليهم[١٤٣]. ولكن حين التعامل مع أفراد قبيلته التي ينتمي لها الفرد؛ فإن مسافة السلطة تتضح

١٤٣ يجب أن نحدد معنى البداوة، إذ إن البدوي في الصحراء، وبعيدا عن أي سلطة حكومة مركزية، مستغني عن غيره. هنا تتجلى عنده الندية والمجابهة خلاف حال من يتجه نحو المدينة، ويكون "بدوي في المدينة" (كمرحلة انتقالية) وحيدا وبعيدا عن قبيلته، وفي ظل نظام دولة. ولذا فالبدوي "القح" هو كما يصفه الوردي "يأنف من الكذب والنفاق والخداع والمكر والمجاملة الزائدة من أخلاق الذل الذي ابتلي بها الحضر. فالبدوي ذو فروسية ورجولة. وأخلاق الفروسية تناقض أخلاق الضعفاء والأذلاء" (٢٠٠٩، ١١١).

بدرجة أو بأخرى حين التعامل مع الأكبر نفوذا إما بالعمر أو مكانة بالقبيلة (المشيخة). ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن مسافة السلطة لا تتضح بشكل "فج" وفاقع اللون، بل تأخذ شكلا صامتاً وكأنها نتاج الصحراء الذي يعبر عن كل شيء بصمت وبين السطور وبحزم وشدة ولو كان خضوعا أو اعتمادا. لذا فهو ينعكس في "الفعل" أكثر من "القول" أو "البرتوكولات أو الإتيكيت". وربما هذا أحد الفروق -في تصورنا- بين المجتمع السعودي والمصري في تجليات مسافة السلطة حتى الآن. وربما هذا ما جعل البعض يعتقد أن الندية هي السائدة في البداوة، ومن ذلك ما عبر عنه الوردي (٢٠٠٩) بقوله:

> اعتاد البدو...أن لا يخضعوا لأمر أي إنسان مهما كان. فهم قد يحترمون رئيسهم القبلي ويتعاونون معه، إنما هم لا يطيعونه طاعة عمياء كم يفعل الحضر تجاه أمرائهم قديما...نرى البدو يقابلون الرئيس منهم، ويجالسونه ويخاطبونه من غير اكتراث أو تأدب.فهم ينادونه باسمه عادة، أو كنيته. وفي أيامنا قد يخاطبونه بقولهم "يا محفوظ" و "يا طويل العمر". وكثيراً ما يجابهونه بالكلمة الخشنة واللوم اللاذع (ص ١٢٤).

وإيجازا، فإن مسافة السلطة مرتفعة نوعا ما في البداوة، لكن تمارس مع من، وكيف، ومتى؛ هذا هو طريق فهم ارتفاعها النسبي. فهي تمارس داخل القبيلة مع أشخاص لهم نفوذ وقوة؛ وتظهر بشكل "الطاعة" والاعتماد" بالصورة الأبوية، إذ شيخ القبيلة هو "الأب الكبير" للقبيلة. وأخيرا، الحاجة التي قد تأتي فتفرض مسافة سلطة عالية، لاسيما بعيدا عن القبيلة. وكل ذلك يتسق -في تصورنا- مع طبيعة الصحراء التي لا ترحم الضعفاء والخانعين، ولا مكان لأحد بمأمن إلا بقبيلة تحميه (الجمعية)، وبالتالي لا يستطيع مجابهتها حين الجد ممثلة في السلطة حتى لا يخرج أو يُخرج مطرودا منها. وأخيرا، يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن تنظيمات ومؤسسات المجتمع المعتادة في الحضر (المدرسة

والتنظيمات المهنية والحكومية) غير موجودة في البداوة مما يجعل المقارنة صعبة مع مجتمع الحضر، ولا يكون المجال أو التركيز في المقارنة داخل القبيلة فقط أو مع قبيلة أخرى فقط، بل هما معا.

وعند الانتقال إلى القرية ومن ثم المدينة بمؤسسات المجتمع المعروفة نجد صور مسافة السلطة المعتادة، وفي تحركها حتى نحو القول والفعل مقارنة بالبداوة. وهذه المرحلة كانت حاضرة وبقوة قبل أكثر من ثلاثة عقود في المجتمع السعودي. وهذا يعني أنه في بداية السبعينات من القرن الماضي كان تركيب المجتمع السعودي مختلفا عما هو عليه الآن. وقبل السبعينات (الخمسينات) بعقدين كان مختلفا عنه في السبعينات. لذا، فإن درجة المجتمع السعودي تغيرت على مسافة السلطة (كالجمعية/الفردية)، وربما تغيرت حتى مظاهرها. وهذا ما سنتناوله في العوامل التالية:

١) مع تأسس الدولة وسيادة المجتمع الحضري، أصبحت هنالك حاجة لمؤسسات المجتمع لاسيما الحكومية، وغير الحكومية من خلال التفاعل المباشر ومع أفراد متعددين وبعيدا عن "القبيلة" التي تحمي. ولعل البعض أصبح يمارس بعض الصلاحيات التي يمنحها المكان "كموظف" بنفس منطق "شيخ القبيلة" المتحكم. فهو تفكير سلطة بدوي في مؤسسة حضرية. وساعد على ذلك حاجات القادم للمدينة، لاسيما الجديدة (مثل حاجته: للخدمات التعليمية والصحية وغيرها مما يحتاجه ابن المدينة في هذا الوسط الجديد "الحضري")، وفي ظل ابتعاد عن "القبيلة" أو "الأسرة" الحاضنة والحامية. هذا كله- فيما يبدو- دفع درجة مسافة السلطة نحو الأعلى. وهذا اتضح في تعامل مسيطر ومسيطر عليه بعيدا عن الأنظمة والقوانين. فتجد الموظف متسلطا وكأنه "شيخ قبيلة"، والمكان الذي يشغله يتصرف به كما يشاء، والآخر يراعي ويجامل حتى ينهي عمله إن كان مراجعا، أو لا يتعرض للعقاب

إن كان يعمل تحت إمرته. وعند خروج صاحبنا هذا الموظف إلى جهة أخرى، ويكون هو المراجع، نجد الخنوع والاعتماد، في وضع "الضعيف" أو "المسيطر عليه". وهذا هو ارتفاع مسافة السلطة.

والطريف أن نجد في القرية والمدينة "خلطة" من رفض السلطة المرتفعة ومقتها ومقت من يتعامل بهرمية؛ لكن للحاجة تجد "الانصياع"، و"المجاملة" مع الاحتقار الداخلي والعدوانية السلبية المتمثلة في الغيبة وإزاحة العدوانية نحو طرف أضعف. وهذه الاستجابة هي إحدى استجابتين ذكرهما هوفستد (Hofstede, 2001) تظهر لدى الطرف الخاضع، إذ تكون الاعتماد والانصياع؛ أو الانصياع الممزوج باحتقار غير معبر عنه مباشرة. والنوع الأخير يمثله من يستجدي رئيسه (أو أي صاحب سلطة) في طلب ما، ويخضع لأمره، ويظهر عليه الخوف والخشية أو النفاق، ثم ما إن يخرج بعيدا عنه حتى يسبه ويشتمه ويحتقره أيما احتقار .

٢) المرحلة الثانية أو العامل التالي في التأثير على مسافة السلطة في المجتمع السعودي، هو تدفق "النفط". ويذكر هوفستد (2001) ارتباط ارتفاع مستوى الدخل بانخفاض مسافة السلطة. ولكنه يذكر نقطة مهمة جدا، وهي أن التوزيع غير العادل للثروة في أي بلد يقود لارتفاع مستوى السلطة. إذن ليست القضية ثراء مجتمع فقط، بل العامل الآخر، وهو توزيع ذلك الرفاه، أو أنه سيقود لفرز طبقي يكمن في قلبه "مسافة السلطة المرتفعة".

لذا، فإن تدفق النفط أدى –في تصورنا– إلى نتائج متضاربة. فمن جانب خفض مسافة السلطة بشكل واضح، أما التوزيع فقد يكون تأثيره أقل في رفع مسافة السلطة. لذا فالمحصلة –حتى الآن– دفع نحو الانخفاض بشكل عام.

٣) مع تدفق النفط دخل متغير آخر وهو تدفق الوافدين من كل بلد لاسيما العمالة غير الماهرة والعمالة المنزلية. هذا بالمجمل دفع نحو ارتفاع مسافة

السلطة. ويبدو أن ثمة وقفة هنا مهمة من واقع الملاحظات، وهي أن الجيل "المخضرم" الذي خبر مرحلة ما قبل الطفرة أقل مسافة في السلطة من جيل ما بعد النفط. وهذا ما يجعل أحد الإخوة العرب يقول:

لا أستطيع أن أصدق أن "الشيخ" صاحب المؤسسة الثري جدا يعاملنا بهذه الطريقة البسيطة في التبسط والمجالسة في المأكل والمشرب وغيرها.

طبعا عمر صاحب المؤسسة يقارب السبعين عاما. والملاحظ أن هذا الجيل أكثر صراحة ووضوحا في تعبيرهم عن مشاعرهم وبشكل يذكرك بطبيعة البدوي، وبالتالي فهي بقايا بدوية ولو لم يكن بدويا إذ إن ابن الحضر والقرية قديما لم يكن يخلو تماما من طبائع بدوية، لأنه ما إن يخرج من القرية الصغيرة إلا ويجد نفسه في محيط الصحراء الكبير، وكأن قريته ليست سوى قارب صغير جدا وبدائي في محيط عميق متسع.

بالمقابل يمكن أن نجد أن ابن هذا "الشيخ" لا يتعامل بعفوية وبساطة كوالده، لأن ثمة فروقاً بينه وبين من يعملون لديهم. ولكن من جانب ثان، نجد أن لدى الابن ما قد يعوض أو يقلل من مسافة السلطة المرتفع، وهو "التعليم". فلقد وجد هوفستد (Hofstede, 2001) أن التعليم والمهنة من العوامل التي ترتبط بمسافة السلطة. فكلما انخفض التعليم و/أو مستوى المهنة، ارتفعت مسافة السلطة. ومن هنا نجد أن بعض الموظفين الصغار وبمستوى تعليمي بسيط، خانعون إذا ما أحسوا أنك صاحب سلطة؛ وأكثر جبروتا عندما يشعرون أنهم الأقوى. لذا فابن الشيخ سالف الذكر قد يساعد التعليم في خفض مسافة السلطة لديه، كما يسهم عدم تعليم أو تواضع تعليم والده في رفع مسافة السلطة. لذا فهما عاملان متضادان في جيلين مختلفين، ويعملان بطريقة عكسية لدى كل جيل.

٤) ثمة عامل مهم يخفف من تأثير مسافة السلطة سواء مع العمالة الوافدة أو غيرها. هذا العامل هو "الدين". فقيم الدين تحض على المساواة والتواضع والخلق الحسن وغيرها من القيم التي تعمل عكس اتجاه قيم "السلطة" أو التسلط أو التحكم السلطوي *Authoritative Values*. ولعل أوضح مثال على ذلك "الصلاة" التي تضم الجميع في مساواة علم من يصلي أو لم يعلم أنها تخفض من المسافة السلطوية بين أفرادها، وتشيع نوع من القرب ولو للحظات قد يدوم أثرها أو لا يدوم. وهذا ما لاحظه المسيري (٢٠٠٩)، ومن واقع عيشه في السعودية لسنوات، إذ يقول بعد حديث طويل عن الفجوة بين "الوافدين" و "أهل البلد":

> ومع ذلك لابد أن أذكر أن صلاة الجماعة في السعودية (وباقي الشعائر الإسلامية) التي تجمع المتعاقدين والسعوديين نجحت في إزالة الفوارق ولو لبعض لحظات يمارس أثناءها الجميع إنسانيتهم المشتركة، مما كان له أعمق الأثر على العلاقة بين الفريقين (ص ٥٩٦).

والسؤال المطروح - بعد استعراض تلك العوامل التي تضاربت تأثيرا على عامل مسافة السلطة- هو: أين يمكن أن يكون موقع المجتمع السعودي بشكل عام على مسافة السلطة؟

ولكي نخرج بحكم جيد، يمكن مراجعة بعض البنود التي استخدمها هوفستد لقياس "مسافة السلطة" (Hofstede, 2001, p. 470)، ثم فحصها في الواقع اليومي للمجتمع، ومن أهم تلك البنود:

- إلى أي مدى يخاف أن يعبر الموظفون عن مخالفتهم أو عدم اتفاقهم مع رؤسائهم؟
- ما هو تفضيل المرؤوسين لنوعية رؤسائهم؟ هل يفضلون:

دكتاتوري؛ أو يعتمد على الإقناعي/الأبوي *Persuasive/Paternalistic*؛ أو الاستشاري *Consultative*؛ أو الديمقراطي.

- إدراك أو تصنيف المرؤوسين لرؤسائهم الحاليين فيما يخص اتخاذ القرار وفق الأنواع السابقة.

وللتوضيح، فإن النوع الديكتاتوري يمثل من يتخذ القرار بنفسه وفورا، ويوصله للمرؤوسين بشكل واضح وصارم، ويتوقع منهم التنفيذ دون إثارة أي اعتراض.
أما النوع الإقناعي/الأبوي، فإنه يتخذ القرار بنفسه وفورا؛ ولكن قبل التنفيذ يحاول أن يوضح للمرؤوسين أسباب أو حيثيات القرار كما يجيب عن أي سؤال.
فيما يخص النوع الاستشاري؛ فإنه يستشير المرؤوسين قبل اتخاذ القرار، ويستمع لنصائحهم ويأخذها بعين الاعتبار، كما يتوقع منهم الإخلاص لتنفيذ القرار حتى ولو لم يتسق مع ما نصحوا به.
وأخيرا، النوع الديمقراطي، إذ يدعو المرؤوسين عند اتخاذ قرار مهم، ويضعهم أمام المشكلة ويدعو للنقاش. أما اتخاذ القرار، فيكون بناءً على رأي الأغلبية (Hofstede, 2001, p. 470).

ولتقدير مسافة السلطة في المجتمع المحلي؛ يا ترى ما هي الإجابة عن تلك الفقرات في مؤسسات المجتمع المختلفة (مثل: المنزل، والمدرسة، والمنظمات الإدارية)؟ بالطبع لابد من دراسة علمية للوصول إلى تقدير موضوعي. بالرغم من ذلك، ومن واقع ما تقدم ونتاج محاولة الإجابة عن مثل البنود السابقة، فيمكن القول إن مسافة السلطة تظل مرتفعة بدرجة أو بأخرى في المجتمع السعودي برغم التغيرات الكبيرة التي شهدها المجتمع والمتباينة تأثيرا. ويجب الأخذ بعين الاعتبار ما سبق ذكره من أنه داخل المجتمع الواحد يختلف

مستوى مسافة السلطة بناءً على مستوى التعليم والمهنة: انخفاض مستوى السلطة مع ارتفاع التعليم والمهن ذات المهارات.

نختتم هذا الجزء بوقفة طريفة - قد تدلل على مسافة السلطة بدرجة أو بأخرى وتجذرها في الثقافة- .وذلك فيما كتبه الرحالة وليام بالجراف William Palgrave (1869) في رحلته عبر الجزيرة العربية (من الشمال ثم الوسط فبعض دول الخليج) خلال الفترة (١٨٦٢- ١٨٦٣)، والتي ذكرناها قبل ذلك حين الحديث عن الجمعية والسمعة. في كتابه يروي بالجراف سبب تسمية الملتزم دينيا أو رجل الدين *Clergyman* بصفة "المطوع". ومن وجهة نظره- إن كانت صائبة- يرى أن "مطوع *Metowwaa',*" تعني حرفياً:
"الشخص الذي يفرض الطاعة لله *one who enforces obedience to God"*
(انظر: ص ٥٣).

وإذا صح استنتاج بالجراف المتقن للغة العربية؛ فإن الواو في كلمة "مطوع" ليست بالفتحة، إنما بالكسرة، والفرق بينهما كبير. والمعنى الذي يسوقه بالجراف يجهله ربما غالبية إن لم يكن جميع من يستخدم الكلمة، لاسيما أكثر المناطق استخداما له وربما المصدر وهو وسط السعودية (نجد). وهذا المعني يشير إلى نوع من "السلطة" والنفوذ التي قد تكون نتاج ثقافة ترتفع فيها مسافة السلطة. فلماذا لم يطلق عليه "الموجه"، أو "الناصح"، أو "المرشد" وغيرها من أي صفة تشير للندية ولمسافة سلطة منخفضة؟ لذا، فإن صحت ترجمة واستنتاج بالجراف؛ فقد يشير ذلك لمسافة سلطة عالية وليس مصادفة، وهو عموما ما تدعمه شواهد كثيرة كما سلف.

علاقة عامل مسافة السلطة بالجمعية

من الإشكاليات التي تبرز في العاملين (مسافة السلطة والجمعية) مدى استقلالهما أو انفصالهما عن بعضهما. حين تناول الجمعية كنا نذكر بعض صفات "مسافة السلطة العالية" وكأنها من ضمن خصائص الجمعية، وذلك لأن البعض لا يميز بينهما. بمعنى أن من خصائص الجمعية مسافة السلطة العالية. لذا كان التنبيه في أكثر من موضع حين الحديث عن الجمعية لاسيما في "الجمعية والأسرة"، أو "الجمعية والمدرسة".

على سبيل المثال، تعامل الأب بسطوة ونفوذ وكأنه الرئيس، تعكس مسافة السلطة، بينما الخضوع لرغبات الأسرة وتغليبها على الرغبات الفردية، والترابط أو التكافل والحرص على سمعة الأسرة هو نتاج الجمعية. في المدرسة سطوت المدرس مسافة سلطة؛ بينما هي الجمعية في الحرص على تناغم الفصل وعدم التنافس أو المبادرة، وتعامل المدرس مع المجموعة وليس الأفراد والعمل الجماعي. وباختصار شديد، إن كانت القوة للنفوذ، فهو عامل مسافة السلطة؛ وإن كانت القوة للجماعة، فهي الجمعية.

وربما يطرح تساؤل حول مدى انفصال العاملين. بالنسبة لبعض الباحثين - الذين كان اهتمامهم الجمعية- فقد كانت مسافة السلطة من ضمن خصائص الجمعية. البعض الآخر، رأي أنهما منفصلان. من هؤلاء من يرى أنه يمكن تقسيم الجمعية/الفردية إلى أربعة أقسام وهي:

الجمعية الأفقية	*Horizontal Collectivism*
الجمعية العمودية	*Vertical Collectivism*
الفردية الأفقية	*Horizontal Individualism*
الفردية العمودية	*Vertical Individualism*

وهذا يعني أن الجمعية ومسافة السلطة عاملان مستقلان تماماً. فثمة فردية، لكنها تُعلي من المساواة (مثل السويد: فردية أفقية)؛ وثمة مجتمعات جمعية، لكنها جمعية عمودية مثل الهند حيث الطبقات الهندوسية جزء رئيس من ثقافة المجتمع؛ وثمة مجتمعات جمعية أخرى، لكنها أقل عمودية أو أنها أفقية (e.g., Triandis, 2005). والخلاصة أن الجمعية لا تعني دائما "مسافة سلطة عالية"

ويبدو أن طرح هوفستد أكثر تفصيلا، إذ يورد أسباباً عديدة لفصل العاملين عن بعضهما منها ما يتفق مع الطرح السالف من أن بعض البلدان فردية، لكنها ليست منخفضة السلطة تماما (مثل: فرنسا وبلجيكا)؛ كما أن ثمة بلداناً جمعية، لكن بمسافة سلطة منخفضة نسبيا (مثل: كوستاريكا). وهذا يتفق مع ما طرحناه من الاختلاف بين المجتمع المصري والسعودي في التفاوت بين العاملين عبر المجتمعين. وعموما، يظل أهم سبب في فصل العاملين وهو – حسب هوفستد- توسط الدخل القومي بين العاملين. بمعنى أن الدخل يتوسط تقريبا بين العاملين فيربط بينهما بشكل كبير. وقد يسهل التصور إذا تخيلنا دائرة صغيرة (أ)، ثم بجوارها دائرة (ب) تتداخل معها في المنتصف، ثم دائرة (ج) تتداخل مع (ب) دون أن تداخل مع (أ) كما في شعار الاولمبياد. إن محو الدائرة (ب) سيكشف أن الدائرتين (أ) و (ج) غير متداخلتين أبدا. هذا مثال عياني على أن بعض المتغيرات ترتبط بسبب عامل ثالث كما ترتبط الدرجة على مادة العلوم بالدرجة على مادة الرياضيات، إذ كلما ارتفعت على الأول ارتفعت على الثاني والعكس صحيح. وهذا ليس لأن أحدهما سبب للأخرى، بل لأن ثمة عاملاً يربط بينهما، وهو "الذكاء". وهذا ما حصل في حالة الجمعية ومسافة السلطة العالية، إذ يرتبط انخفاض الدخل بالجمعية ومسافة السلطة العالية؛ وارتفاع الدخل بالفردية ومسافة السلطة المنخفضة. هذا التوسط

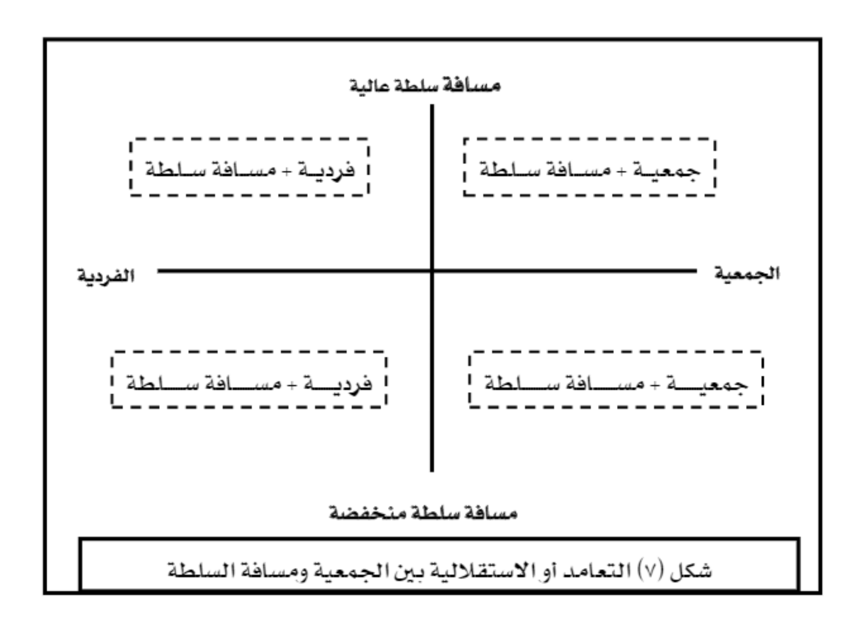
للدخل القومي بين العاملين نتج عنه معامل ارتباط بينهما بلغ - ٠,٦٨ (دال إحصائياً عند ٠,٠٠١)[١٤٤]. وعند تثبيت أو عزل متغير "الدخل القومي (مسح الدائرة ب) نجد أن معامل الارتباط ينخفض إلى - ٠,٣٢ (دال إحصائياً عند ٠,٠٥). وهذا يشير إلى أن العلاقة ضعيفة جدا بين الجمعية ومسافة السلطة العالية (Hofstede, 2001, p. 216). هذا يتجسد في الفروق الواضحة بين البلدان ذات الثقافة الفردية (مثل: فرنسا وبريطانيا)، أو الجمعية (مثل: إندونيسيا والباكستان) في مسافة السلطة.

والخلاصة هي أن عامل الجمعية منفصل عن عامل السلطة. وهذا يجعل الاحتمالات الأربعة واردة (كما في الشكل ٧). هذا لا يمنع من أن بعض الباحثين يتعاملون معهما (الجمعية ومسافة السلطة) على أنهما عامل واحد. لذا فعندما أوردنا الجمعية، ذكرنا بعض خصائص مسافة السلطة العالية، وقد أشرنا إلى ذلك في حينه. والخلاصة المهمة هي أنه في الجمعية القوة للجماعة، بينما هو لأصحاب النفوذ والسلطة في مسافة السلطة.

بعد هذا التناول - لعامل مسافة السلطة- تعريفا وتحديدا وعلاقة مع الجمعية؛ نأمل أن تكون الصورة واضحة وذلك لكي نستعرض تجليات هذا العامل في مختلف الميادين كما تم في الجمعية. وسيتم تناول أهم تلك التجليات مع بعض ما لاحظناه في المجتمع المحلي.

---

١٤٤ تترجم العلاقات في أبسط صورها رياضيا في معامل الارتباط الذي تتراوح قيمته ما بين - ١ إلى +١. وتعكس علاقة عكسية في حالة السالب، وطردية في حالة الموجب.



شكل (٧) التعامد أو الاستقلالية بين الجمعية ومسافة السلطة

مسافة السلطة والأسرة

الأسرة هي المؤسسة الأولى في المجتمع التي تعمل على نقل الثقافة أو "البرمجة". ونُذكّر بالنموذج الذي ذكر حين تناول الجمعية والذي يوضح تكرار نمطية العلاقة مع تغير المؤسسات الاجتماعية سواء المنزل أو المدرسة أو المنظمة وغيرها (Hofstede, 1986)، وتلك النمطية يمكن أن تكون كالتالي:

- الأسرة　　　　الوالدان –الطفل
- المدرسة　　　　المعلم- الطالب
- العمل　　　　الرئيس- المرؤوس

فالمدرس يأخذ دور الأب، ثم الرئيس، ويستمر الوضع حتى يكون الحاكم هو "الأب الكبير". ولذا تأتي أهمية الأسرة بوصفها أول تلك المؤسسات التي تتلقف الفرد لتبرمجه برمجة عميقة.

تنعكس مسافة السلطة العالية في الأسرة من حيث "الطاعة" والانصياع للوالدين، وتمتد حتى لكبار السن من الأقارب، وفي مقدمتهم الأجداد. وتوجد هرمية في السلطة بين الأبناء أنفسهم داخل الأسرة الواحدة، إذ يتوقع أن يخضع الصغير لمن هو أكبر منه. بالطبع في مثل هذه الثقافة (مسافة سلطة عالية) تعتبر الطاعة "قيمة" إيجابية، ويستنكر الاستقلال أو التمرد عليها. ويبدو متسقا مع النقطة السالفة ما وجد من أن العقاب الجسدي مقبول في ثقافة مسافة السلطة العالية. ويبدو أن القسوة بشكل عام من لوم وتقريع وتوبيخ تستخدم بشكل كبير كأساليب تنشئة أسرية. هذا لا يمنع من تميز العلاقة بالرعاية "الاعتمادية" للأبناء في مطالبهم واتخاذ قراراتهم. كذلك هذا لا يمنع من وجود الدفء العاطفي.

كما ذكرنا في الجمعية وبسبب تناولها ممزوجة بمسافة السلطة؛ ما نشهده من رعاية للأبناء وتحمل مسؤوليتهم حتى سن متقدمة، وربما حتى وفاة الوالدين، إلا تجسيدا للاعتمادية تلك التي يكون مقابلها انصياع الأبناء. هذه الاعتمادية تطال جوانب عديدة حتى التدخل في شؤون الأبناء واعتبارها شأن الوالدين؛ وسعي الأبناء لطلب المساعدة والاعتماد على الوالدين حتى سن متقدمة راشدة. ويتفق هذا مع ما ذكر حين تناول تعريف مسافة السلطة، من أنها "الهرمية" التي تفرز "الطاعة"، و "الاعتمادية"، وليس المساواة والاستقلال. ولتمييز الجمعية عن مسافة السلطة مع التفاعل والتداخل كما سلف؛ فإن الجمعية تنعكس على الأسرة في هوية الشخص (أسرته وقبيلته وشجرة نسبه)، والتناغم والخضوع لرغبات الأسرة والتنازل عن الأهداف الشخصية لأهداف ورغبات الأسرة، وبالتالي عدم التفرد أو الخروج عليها سلوكا أو رأيا.

من جانب آخر، في الثقافة ذات مسافة السلطة المنخفضة، تأخذ الأسرة شكلا مختلفا تماما في علاقاتها. فالوالدان يشجعان الاستقلالية لدى الأبناء منذ الصغر حتى في اللعب والرعاية، ويتعاملان معهم على أساس أنهم أنداد تقريبا لا يوجد أحد مسيطر تماما، وآخر خاضع؛ أو بمعنى آخر اتصاف العلاقة بالاحترام "الرسمي"[١٤٥]. كما لا يوجد اعتمادية من قبل الأبناء على الوالدين، إذ يتولى الأبناء شؤونهم الخاصة، ويُشجع لديهم اتخاذ القرار والاستكشاف والاستقلالية. ويمكن اختصار ذلك في صفتين هما: "الندية" و "الاستقلالية" (Hofstede, 2001). لذا فقرار مثل الدراسة والزواج شأن الفرد نفسه، إذ ينفصل الابن عن الأسرة ويعيش حياته الخاصة بحرية، لكن بالمقابل يتحمل مسؤولية تلك "الحرية". وتصبح العلاقة بين الوالدين والأبناء علاقة راشدين تماماً، ومقبولة من الطرفين في حدود الاختيار، وكأنها علاقة بين أي شخصين لا يوجد بينهما رابط القرابة. بالطبع هذا خلاف الطرف الآخر (مسافة سلطة عالية) التي تستمر العلاقة الهرمية حتى ولو كان الأبناء راشدين، بل ولو كان الأبناء آباءً وأمهات.

ولعل من الأدلة على الفروق بين المرتفعة والمنخفضة في السلطة في التربية والبيئة الأسرية، ما وجدناه في مسح القيم العالمي[١٤٦] *World Values Survey* من حيث الفروق بين العينة السعودية (مسح عام ٢٠٠٣)؛ والعينة الأمريكية (مسح عام ١٩٩٩) حول أهم الخصائص التي يُشجع الطفل على تعلمها في

---

١٤٥ في مثل هذه الثقافة تنعكس الندية فيما يبدو حتى في مناداة الوالدين بأسمائهم مجردة، أو ربما بالكنية *Nickname*. هذا السلوك الذي يمكن اعتباره في ثقافة ذات مسافة سلطة عالية سلوكا "غير مهذب".

١٤٦ مشروع "مسح القيم العالمي World Values Survey" خاص بمسح القيم في العالم، والذي بدأ سلسلة من موجات المسح منذ إنشائه غطت أكثر من ٩٠٪ من العالم، و ١٠٠ دولة، ويرأسه العالم رونالد إنكلهارت Ronald Inglehart. والبيانات الخام لتلك الموجات موجودة على موقع المشروع، ومتاحة للجميع تحليلاً أو تحميلا. ويبدو أن هذا المشروع أضخم مشروع عالمي في الدراسات الاجتماعية.

البيت. ومع وجود فروق في عدد من الخصائص كما هو متوقع؛ إلا أن "الطاعة *Obedience*" كانت الأكثر تميزا. لقد ذكر (٧٠٢ فرداً) من السعوديين أنها مهمة، بينما لم يشر لها (٣٢٤ فرداً) (مجموع العينة ١٠٢٦ بعدما حذفنا غير السعوديين). في العينة الأمريكية (مجموع العينة ١٢٠٠ فرداً) كان عدد من أشار إليها على أنها مهمة (٣٨٧ فرداً)، بينما من لم يشر لها إطلاقا بلغ (٨١٣ فرداً). والفرق بين المجموعتين دال إحصائيا (مستوى دلالة ٠,٠٠١). ولو حولنا تلك الأعداد إلى نسب لوجدنا أن ٦٨٪ تقريبا من العينة السعودية يرون أن الطاعة من الصفات التي على الطفل أن يتعلمها ويشجع عليها، بينما في العينة الأمريكية كانت النسبة ٣٢٪ فقط.

هذه الأرقام تؤيد ما سبق أن ذكر من أن الثقافة ذات مسافة السلطة المرتفعة في مجال الأسرة تعلم وتشجع الطاعة وتُعلي من شأنها كقيم؛ بينما ذلك أقل في منخفضة مسافة السلطة. والجانب المهم أن البحث لم يتطرق إلى مفهوم "الطاعة" في كل ثقافة، إذ قد يكون متغيرا من الانصياع شبه الكامل في مرتفعة السلطة إلى ربما التعاون في الأخرى.

على ما سبق ثمة ملاحظات، أو تعليقات، أو توضيحات، أو جميعها، وهي:

١) من واقع ما سلف؛ فإن صفات مسافة السلطة العالية في الأسرة تتضح في المجتمع السعودي. ويتجلى ذلك في الاعتمادية والهرمية كما سلف. فالأب[١٤٧] له السلطة الكبرى، ويتم ترتيب تلك السلطة بين الأبناء حسب "السن". اتخاذ القرار لا يتم باستقلالية أو ربما بمشورة، بل بإملاء بدرجة أو بأخرى تحت أي ضغط مع اختلافها حسب عمر الأبناء. وتتضح تلك السلطوية في طريقة

---

١٤٧ تم الحديث عن الوالدين وكأن تأثيرهما متساو، لكن هذا غير صحيح، إذ إن القيادة في المجتمع السعودي بشكل كبير (مع بعض التغيرات مؤخرا) للأب؛ وذلك لأن المجتمع عال على عامل الذكورة. هذا قد يتضح عند التطرق لعامل الذكورة/الأنوثة.

الحديث الكلام ونوعية الألفاظ. أما في جانب اتخاذ قرارات، فتتضح في التدخل بشكل إملائي مباشر بعيدا عن التشاور أو الديمقراطية حتى لو كانت قرارات تمس الفرد نفسه من تعليم ووظيفة وزواج.

الأوصاف السابقة عامة جدا، وفي الواقع لتصور تمظهر مسافة السلطة في الأسرة السعودية يجب أن نحدد عن أي أسرة نتحدث إذ تباينت الأسرة وفق ثلاثة أجيال متعاقبة. وبشكل عام هذه الأجيال هي: الجيل الأول، وهو الجيل غير المتعلم (الأمي) الذي يمكن أن نطلق عليه الجيل "الحدي" *Borderline*، والذي كان آخر جيل قبل الطفرة، والذي ربى جيل "المخضرمين" (الجيل الثاني) الذين خبروا ما قبل الطفرة وما بعدها (من ولدوا قبل السبعينات من القرن الماضي) وغالبيتهم متعلمون، وربما تعليم عال. وقد أدى كل من الطفرة والتعليم إلى تغير جذري وفجوة كبيرة بين هذين الجيلين (الآباء والأبناء) قلما نصادفه في المجتمعات. وأخيرا، الجيل الثالث وما تلاه (ما بعد السبعينات) وهو متجانس إلى حد بسبب تعرضه لنتائج الطفرة فقط دون ما قبلها.
في الجيل الأول وفي تربيتهم للجيل الثاني كانت التربية تتسم بالهرمية؛ وتتضح في جوانب عديدة واضحة القسوة يغذيها قسوة الحياة والأمية. لذا اتسمت بخصائص من أهمها:

- العلاقة الرسمية والجافة مع الأبناء وعدم التباسط أو المزاح.
- اللوم والتقريع الدائم والمقارنة كأساليب سائدة في التربية.
- العقاب الجسدي شائع. والعقاب يوجه للشخص وليس للسلوك والفرق كبير!
- صعوبة الإرضاء والانقلاب على أدنى خطأ، أو ما يتصور الأب أنه خطأ.
- التوجيه بالأمر وليس بالنصح أو المشورة.
- عدم التعبير عن المشاعر بشكل واضح إلا في حالات قليلة مثل السفر أو المرض.
- التعامل مع الأبناء على أنهم الأبناء الصغار مهما كبروا.

- قليلا ما تتحول العلاقة إلى صداقة أو علاقة راشد براشد.

من واقع الملاحظات وبشكل عام، في الجيل الثاني وما بعده بدأ تأثير النفط والرفاه والتعليم على الأسرة لنجد تناقصا لمسافة السلطة، بل وتغيراً في مظاهرها. فمع بقاء بعضها، إلا أن صبغتها "الجافة القاسية" تغيرت إلى أخرى ألطف في مظهرها. فبدلا من "الضرب" والقسوة النفسية، أصبح التجاهل والتقريع الخفيف. وهذا يتفق مع ما طرحناه من تغير مسافة السلطة منذ السبعينات من القرن الماضي. ولعلنا الآن بدأنا نشهد انكماشاً لمسافة السلطة، لدرجة أصبح بعض الأبناء يتحكمون في الوالدين بطريقة مباشرة، والأغلب غير مباشرة. وهذا أنتج وينتج كثيراً من المشاكل الأسرية التي تحتاج لتدخل علاجي أسري ليس موضوعه الآن تناولاً.

والخلاصة أنه مع التغيرات المجتمعية؛ فإن مسافة السلطة المرتفعة في المجتمع السعودي مازالت حاضرة في الأسرة السعودية ولو تغيرت درجة وتجليا. ولعل من الطريف أن هذا كان مثار الحديث مع صاحبنا الصريح سالف الذكر، فقال ملحوظة جميلة وهي:

يمكن أن أدلك على معيار جيد لمسافة السلطة ارتفاعا أو انخفاضا في الأسرة. أتدري ما هو؟ إنه ببساطة تسمية الأبناء. التسمية مؤشر على مسافة السلطة إذ تمارس الضغوط بشكل مباشر أو غير مباشر على الأبوين وهم راشدان من قبل والديهما في تسمية المواليد الجدد. وغالبا ما يكون الخيار هو اسم أحد الأجداد أو ربما والديهما سواء من طرف الأم أو الأب. هذا ما جعل أسماء بعينها منتشرة في بعض الأسر بسبب هذا التكرار أو التناسخ. لذا متى ما أصبح الأب والأم أحرارا تماما ويعتبرون التدخل في تسمية أبنائهم أمرا غير مقبول ولو كان من طرف أهلهم، لاسيما الأبوين؛ عندها يمكن القول إن مسافة السلطة منخفضة. بالطبع هذا يجب أن يكون مقبولا حتى عند الأجداد والمجتمع، وحرية شخصية للآباء والأمهات المباشرين فقط.

هذه لمحة جميلة جدا، لكن يجب التفصيل فيها قليلا لنختم هذه النقطة. والتفصيل هو إن كان الأب والأم قد خضعا لأحد الأجداد فهذه مسافة سلطة؛ ولو كان خشية من "كلام الناس" وخضوعا للمعايير سواء من الأسرة أو غيرها؛ فهي "الجمعية". وإن كان الدافع مختلطا؛ فهي مسافة سلطة وجمعية. من جانب آخر، إن كان اقتناع الأب بتسمية ابنه على أبيه على سبيل المثال وبدون أي ضغط سلطوي أو جمعي (وربما يكون الجد متوفى)؛ فهذه ليست جمعية ولا مسافة سلطة، بل قيمة أخلاقية يعبر عنها وكما تعلم وتربى الفرد من أنه من البر أن يطلق (على سبيل المثال) اسم أبيه على ابنه.

٢) خروج الطفل من الأسرة (ثم المدرسة) بذلك التعامل الهرمي سيجعل تعاملاته بناء على السلطة، لاسيما عندما يكون راشدا مع أبنائه وغيرهم. وهذا ما يعيد إنتاج الثقافة مرة أخرى.

٣) ثمة اختلافات حتى في المجتمع الواحد فيما يخص مسافة السلطة، إذ قد تجد أسرة يتصف فيها التفاعل من قبل الوالدين ومن ثم باقي الأسرة بالديمقراطية والتشاور والندية والاستقلالية، مع أن المجتمع ذا مسافة سلطة عالية. والسبب - كما ذكر سابقا- أن ثمة فروقاً في داخل المجتمع الواحد وفق المستوى الاجتماعي والاقتصادي والتعليمي. لذا فكلما انخفض التعليم والطبقة الاجتماعية (وبالتالي الاقتصادية)؛ فإن مسافة السلطة ستكون عالية؛ أي سنجد التسلط والهرمية في أقوى صورها، والعكس بالعكس. ولذا قد يفسر هذا أن أبناء الأسر المتعلمة أكثر انطلاقا وتعبيرا عن أنفسهم[١٤٨].

---

١٤٨ بالطبع ليس دائما، إذ إن بعض الأسر الناجحة، لاسيما الآباء العصاميون والقادمون من أسر أقل في المستوى الاقتصادي والتعليمي، قد يضعون ضغطا عاليا على أبنائهم، ويمارسون عليهم تسلطا عظيما، ويحاولون دفعهم للنجاح بشكل فج وسلطوي. وربما هذا ما يفرز عقدة الآباء الناجحين عند بعض الأبناء الذين

٤) الإدراك المتبادل بين ثقافتين على النقيض في مسافة السلطة لافت جدا للانتباه. على سبيل المثال، عندما يذهب شخص لبلد غربي ويشاهد تعامل الآباء مع الأبناء، فقد يصفه بعدم الحزم أو برودة المشاعر، ويصف تعامل الأبناء بعدم التقدير والاحترام لوالديهم.

٥) ختاماً، يجب التوقف عند قضية مهمة، وهي مفهوم "الطاعة"، إذ يبدو في السياق السالف وكأنه أمر مشين ينتقص من حرية الفرد حتى ولو كانت الطاعة مصروفة للوالدين. ويبدو أن ثمة نوعاً من "التسرب" لمحتويات ثقافية غربية فردية تُعلي من الحرية الفردية، وقد ترى في الآخر "الجحيم".

إن الطاعة في الأسرة لا يمكن تصنيفها على أنها نوع واحد فقط. إنها طاعة سلبية إذا مُحق الفرد أو غرق في الجماعة (جمعية)، أو في صاحب سلطة (مسافة سلطة)؛ لكن عندما تكون الطاعة تواضعا واعترافاً بالجميل ورحمة مع وجود الاختلاف والندية (المهذبة إن صح التعبير) بعيداً عن الإمعية، فهي طاعة قوة وليست طاعة انغلاق أو طاعة "هكذا وجدنا أو أمرنا الآباء". إنها طاعة وانصياع الذل من الرحمة؛ وليس الذل من الضعف والخنوع والحاجة والتبعية. إنه التواضع وليس الوضاعة؛ إنه الحياء وليس الخوف، والفرق بينهما كبير. وهذه القيم في التوازن بين الفرد والجماعة (الجمعية) كما تطرقنا حين الجمعية؛ والتوازن بين الفرد والآخرين في التعامل الإنساني، لاسيما المقربين هو المحك في اعتبار الطاعة سلبية أو إيجابية (انظر في وصف مصر "الجزء الثاني" الإعجاب باحترام كبار السن في مصر والعالم الإسلامي ومقارنته بالوضع المخالف في الغرب: ١٨٢٢/١٩٩٢؛ ص ١٦٧).

يحاولون تجاوز الآباء بأي طريقة، أو ربما تقليدهم والغرق في شخصياتهم، أو ربما الابتعاد عنهم مع عداء سلبي (غير مُعبر عنه مباشرة).

مسافة السلطة والمدرسة

كما سلف ينتقل الطفل من الأسرة إلى المدرسة ليجد أباً آخر: المعلم. ويتسم التعامل في الثقافة ذات مسافة السلطة المرتفعة بخصائص متعددة تتضح في هرمية العلاقة بين المعلم والطالب. فللمعلم سلطة كبيرة، ويتعامل بفوقية مع الطالب الذي يخضع ويعتمد على المعلم. وللتفصيل قليلا يذكر هوفستد (Hofstede, 2001) سلوكيات متعددة من أهمها:

١) يتعامل المعلم بسلطوية وتتضح حتى في أبسط الأمور، مثل أن يقف الطلاب للمعلم حين دخوله الفصل، مع الانضباط الشديد داخل الفصل الذي يحتكر فيه المعلم المبادرة، إذ –على سبيل المثال- لا يتحدث الطالب إلا إذا طلب منه ذلك.

٢) يختلف التعامل مع المعلم باختلاف العمر، إذ كلما كان كبيرا كان الاحترام أكبر.

٣) لا ينتقد المعلم ولا يعارض. ويتجاوز الاحترام حدود المدرسة ليظهر حتى خارج المدرسة.

٤) العقاب الجسدي مقبول جدا، ويُنظر له على أنه في صالح الطالب.

٥) لو لوحظ أو صدر من الطالب سلوكاً غير مقبول؛ فإن المعلم يطلب تدخل الوالدين، ويتوقع منهما أن يساعدا المعلم في تهذيب وضبط سلوك الابن.

٦) التعليم متمركز حول المعلم ومن جانبه نحو الطلاب في اعتمادية كبيرة من قبل الطلاب. كذلك يتميز أسلوب التعليم باعتماده على الحفظ الصم *Rote Learning*.

٧) المعلم لا يُنتقد ويُعامل على أساس أنه "الحكيم". لذا فالمعلومة تشخصن وتكتسب نوعاً من الاحترام أو القدسية، لا لشيء سوى أن المعلم قالها[١٤٩].

كما سلف في مواقع عديدة على قدر مسافة السلطة وارتفاعها تتضح تلك الأوصاف حتى تقترب من القطب الآخر (الثقافة المنخفضة السلطة)، فإذا هي النقيض مما سبق. وهذا ما نجده من حيث الندية (الإيجابية) في المدرسة بين المعلم والطالب؛ وتمركز العملية التربوية حول الطالب الذي يُتوقع منه أن يكون مستقلا بنفسه وفعالا ونشيطا لا سلبيا ومستقبلا فقط ومعتمدا على الأستاذ كما في الجانب الآخر. تلك الندية والاستقلالية تظهر في الاعتراض والسؤال مع عدم تجاوز الاحترام. وبالطبع في ظل هذه الثقافة لا وجود للعقاب البدني أو الاستنصار بولي أمر الطالب على الطالب لإخضاعه بدون وجه حق، أو بدون مناقشة أو تعبير عن الرأي. بمعنى مختصر جدا، إن الطالب يعبر عن نفسه بحرية، ويتحمل المسؤولية، ولا يخضع للوصاية.

بالطبع انعكاس مسافة السلطة المرتفعة على المدرسة واضح في المجتمع السعودي، وهو نفسه يؤيد مقولة ارتفاع السلطة في المجتمع المحلي. لكن يبدو أن تلك المظاهر القوية لانعكاس مسافة السلطة المرتفعة على المدرسة خبت ولو قليلا خلال العقدين الماضيين. وهذا يدعم ما طُرح من أن مستوى مسافة السلطة تغير خلال العقود الثلاثة الماضية. أحدهم ممن درس الابتدائية في الستينات من القرن الماضي يقول:

---

١٤٩ وربما هذا ما يفسر "التقديس" لبعض الشخصيات العامة البارزة من قبل أغلب العامة في ثقافة مسافة السلطة العالية، إذ يصدقونهم في كثير من الأمور دون تمحيص أو نقد، و لا يقبلون فيهم نقدا. وهذه الظاهرة ملحوظة في مجتمعنا بدرجة أو بأخرى. وإذا اجتمع مع هذا "عامل "تجنب الغموض" كانت الظاهرة أقوى.

راحت أيام المدارس المرعبة. كان المدرس يدخل فلا تسمع أي صوت، وبشكل خاص بعض الأساتذة. وكان الآباء يأتون للمدرسة ويقولون: لكم اللحم ولنا العظم؛ أي، اضربوهم كما تريدون ما دام في صالحهم، لكن دون ضرر بدني دائم. فالضرب كان الوسيلة الوحيدة للعقاب. بالطبع الضرب بأي شيء من الضرب بالعصا على اليدين أو القدمين (الفلكة)، أو الصفع أو الركل أو كلها معا. وكنا عندما يأتي بعض الأساتذة ونجد مزاجه ليس على ما يرام نتوقع أنه حصل مشكلة ما مع زوجته، و أننا أو بعضنا سيدفع الثمن ذلك اليوم. وكان هنالك أوقات الضرب فيها تعذيب حقيقي، لاسيما في الشتاء عندما يكون على اليدين. أما العقاب الجماعي، فحدث ولا حرج. ففي يوم دخل الأستاذ ووجد أن لقباً مشيناً أطلق عليه قد كتب على السبورة، وهو يعلم أنه لقبه. بالطبع. وعندما سأل من الفاعل لم يجد أي إجابة، إذ ليس من الرجولة التبليغ عن الزملاء أو الفتنة كما يقال. لذا فما كان من المعلم إلا أن أحضر سلكاً كهربائياً وضرب الفصل كله. وبعد خمس دقائق لا تسمع في الفصل سوى البكاء أو الأنات لمن استطاع أن يتحمل. ومن المحاذير المهمة أن لا يراك المعلم وأنت تلعب خارج المدرسة؛ لأنه عندما تقصر في أي شيء سيعيرك، ويعزو السبب إلى أنك مهمل، وسيكون العقاب أكبر. ويبدو أن العدوانية ليست مقصورة على الأساتذة، إذ يبدو أن العدوانية وصلت للطلاب، فتجد الخناقات والعراك، لاسيما بعد انتهاء اليوم الدراسي (الطلعة) التي كنا نستقبل جرسها أو صافرتها بمتعة الطليق من سجن كريه طال عليه. باختصار، لقد كانت المدرسة وربما ما تزال مكاناً مملاً، بل "بغيضا".

لا داع للمضي في سرد صور عديدة على ما كانت عليه المدرسة حتى الثمانينات من القرن الماضي، لاسيما بعد دخول القطاع الخاص مجال التعليم والذي تغيرت فيه مظاهر كثيرة بسبب خصخصة التعليم التي غيرت العلاقة الهرمية بين المعلم والطالب. والسبب الآخر التغيرات الاجتماعية بشكل عام في المجتمع على عامل مسافة السلطة بسبب ارتفاع الدخل[١٥٠]؛ لأنه كما ذكرنا من العوامل المهمة في خفض مسافة السلطة.

١٥٠ هذا أحد الجوانب الذي نجد نموذج هوفستد وعوامله لا يقدم تفسيرا مقنعا له. لذا من وجهة نظرنا إنه عامل "الرفاه"؛ وهو ما سنتناوله في الجزء الثاني.

بالرغم من ذلك، فإن انعكاسات مسافة السلطة المرتفعة حاضرة في المدرسة، وإن بمظاهر أقل حدة. فالتعليم مازال متمركزا حول المعلم، ودور الطالب هو الاعتماد عليه والانصياع له، وإن كان أقل وضوحا من ذي قبل، والفجوة بين المعلم والطالب كبيرة في التحاور واستقلالية الأخير في العملية التعليمية. وتصور المعلم للطالب، والطالب للمعلم مبني على فارق في القوة. وما تزال فجوة بين المعلم والطالب لا يريد المعلم أن يتجاوزها نحو الطالب، لأنه يرى أنه تقليل من شأنه وهيبته وأنه يمكن أن يجعل الطالب يتجاوز حدوده؛ والطالب يرى أن المعلم وكأنه رئيس وليس مرشداً، وما يزال بيت الشعر "قف للمعلم" تنم عن السلطة والهيبة والخوف، وليس "كاد المعلم أن يكون رسولا" احتراماً وتقديرا. هذه السلطوية في أعمق تأثيرها تصل للجانب الحساس وهو الجانب "الفكري". وهنا تخنق تلقائية الطالب وروحه الناقدة وإبداعه، وبدلا من أن تكون المدرسة راعية للغرس تصبح طامرة له. وهذا كله قد يجسد ما يطلق عليه باولو فريري (Freire, 1972).مفهوم "التربية أو التعليم البنكي *Banking Education*" الذي يتصف فيه دور العلم بالسيطرة الكاملة. أما دور الطالب، فيتصف بالسلبية والخنوع وعدم الفعالية، إذ تودع فيه المعلومات وكأنه بنك ليعيدها وكأنها وديعة، لكن دون أي استثمار. ومن هنا جاءت التسمية بالتعلم البنكي الذي يخالف التعليم الحواري *Dialogue*، حيث الإيجابية والفعالية والنضج الحقيقي. في التعليم الحواري العملية التعليمية حوارية لا سلطوية؛ أو بمعنى آخر مسافة السلطة بها منخفضة جدا خلاف التعليم البنكي حيث هو في أعلى درجاته (انظر الرويتع، ٢٠١٠).

يلاحظ أن هوفستد لم يحدد المستوى التعليمي عندما تحدث عن انعكاس العوامل الثقافية على "التعليم" (تعليم الأطفال والراشدين)، إنما تناول

التعليم بشكل عام. وهذا من ضمن نقاط عديدة وجه له النقد فيها فيما يخص العوامل الثقافية والتعليم (Signorini, Wiesemes, & Murphy, 2009). بالرغم من ذلك؛ فيمكن القول إن تأثيرات أو انعكاسات مسافة السلطة –كأي عامل ثقافي– تمتد عبر مستويات التعليم، وإن اختلفت الصور قليلا وفق متطلبات المستوى. لذلك فهي تصل للتعليم الجامعي، وإن أخذت صورا محسنة. فالعلاقة سابقة الوصف تستمر على نفس المنوال. فالطالب يعتمد على الأستاذ ويدعه يدير دفة العملية التعليمية، ويفتقر في هذا للمبادرة. ولو تم تحدي أو دفع الطلاب نحو المبادرة والفعالية؛ فإنهم يتجهون للاعتماد على بعضهم (Cronjé, 2011).

من جانب آخر واستكمالا لنفس العلاقة، لا يستطيع الطالب أن يُخطّئ أو يعارض الأستاذ أو يسوق ملاحظة على شرحه أو طرحه. فالأستاذ قد يرى أنها مس بهيبته وتعدي عليه. لذا قد يشخصن أي ملاحظة من الطالب، ويعتبرها مساً به. وتجد زملاء الطالب يسارعون إلى زميلهم يدفعونه إلى أن يذهب ويقدم الاعتذار حتى لا "يُسرها" الأستاذ في نفسه. وسواء أكان ذلك صحيحا أم لا، فهي علاقة "سلطوية" حتى من طرف الطالب نفسه الذي يسلم بأنه الطرف الأضعف. فالطالب – في الثقافة ذات مسافة السلطة العالية– يرى الأستاذ حكيما أو عالما؛ لذا فهي صدمة أن يخطئ أو يقول: لا أعرف. ومسافة السلطة تلك تتضح في كل شيء حتى في الألقاب، وربما المسافات المكانية، وطريقة المخاطبة. يروي أحد الزملاء التالي:

عندما ذهبت للبعثة في أحد الدول الغربية وفي أول تفاعل مع أحد أساتذتي دعوته "بروفيسور" وكان ذلك في أحد الممرات. ما كان منه إلا توقف تماما ونظر إلي مبتسما وقال: فلان لو سمحت يمكنك أن تدعوني "كرس Chris ". ولم يكن ذلك اسمه الكامل بل نوعاً من الكنية أو تصغيراً لاسمه الكامل (Christopher) كأن تقول "عبادي" عن "عبدالله". لم

أستطع تصديق ما سمعته، وتخيلت نفسي وأنا أنادي أحد الأساتذة في أحد جامعاتنا، وفي أحد الممرات، وأمام الطلاب: عبادي.. عبادي. ولم أكن بحاجة لكثير من خصوبة المخيلة لسببين. أولهما أن النتيجة معروفة. والسبب الآخر أن شبيها لهذا الموقف حصل بالفعل أثناء دراسة البكالوريوس مع أحد الزملاء القادمين من إحدى القرى، إذ في الأيام الأولى من التسجيل تجرأ وخاطب أحد الأساتذة باسمه (إبراهيم) مجردا؛ فما كان من الأستاذ إلا أن التفت إليه كالخواجة سالف الذكر مع فارق ردة الفعل، وقال له مستهجنا وساخرا: إبراهيم هه .. صديقك اللي يلعب معك في الحارة..هه، أنا الدكتور (ويشدد عليها) الدكتور إبراهيم...، فاهم ....وإلا..لا؟!

ونفس الشخص يسرد موقفاً آخر:

في أحد الدروس في فترة اللغة سألت الأستاذ عن نقطة ما، فتوقف قليلا يفكر ثم نظر إلي وقال ببساطة: في الواقع، لا أعرف، حبذا لو بحثت عنها وعندما تجد الإجابة الرجاء أن تخبرني. لم أستطع أن أصدق ما أسمع، فهل من المعقول أن يعترف أستاذ بأنه لا يعلم ويطلب مني كذلك أن أخبره المعلومة. في تلك اللحظة سقط ذلك المعلم من عيني تماماً، وصرت أروي ذلك الموقف لبعض الزملاء بتعجب وسخرية. في الواقع لم أستغرق من الوقت الكثير لأعلم مدى عمق ذلك الرد، وعمق الثقافة التي ينتمي لها، لاسيما عندما يقارن بأستاذ لم ولن يقول: لا أعرف.

لقد أخذت وقتاً طويلاً لأعلم أن نظام التعليم هنا مختلف عما عهدت في ثقافتي. هنا الاستقلالية والمنافسة، فلن يضع أحد الملعقة في فمك، يجب أن تتعلم بنفسك، وأن تشارك بفعالية في العملية التعليمية. ولو انقطعت عن مرشدك أو مشرفك وأنت طالب دراسات عليا لمائة عام لما بحث عنك، لأنك شخص راشد تتحمل المسؤولية، ولست بحاجة لأب يتابعك. ولعل من الطريف أننا كنا نظن أن بعض الأساتذة يتعمد أن لا يساعدنا لأسباب عنصرية. وهذا هو التفسير الوحيد الذي كنا نظنه حتى اتضح لدينا، وبشكل جلي متغير الثقافة. ذلك الوضوح الذي أخذ وقتا طويلا من التخبط والظنون. وعندما اتضح حل كل الألغاز.

وبشكل عام، تستكمل أو تتكامل المدرسة مع المنزل في مسافة السلطة؛ لتعمل على كف التلقائية، وتعزيز الطاعة السلبية، والانقياد السلوكي الذي يتوج بالانقياد "الفكري". وقد يطول الحديث عن هذا الجانب الذي يعتبر حجرة عثرة في نجاح الجانب التربوي، وبالتالي التنمية (انظر: السورطي، ٢٠٠٩). ومن لديه خبرة في التعليم، لاسيما الجامعي يعلم مدى سلبية الطلاب الذين يحجمون في الغالب عن طرح أفكارهم والمشاركة والتفاعل ولو كان بسيطا إلا القليل وعلى مستوى متواضع. وذلك - في جزء منه- لأن التفاعل أحادي من صاحب السلطة وهو المعلم، لكن في جزء كبير منه نتاج خشية النقد والسخرية وعدم التقبل. وهذا ما أنتج طلاباً سلبيين جدا. ويتجاوز ذلك مرحلة البكالوريوس إلى مراحل الدراسات العليا، إذ تجد المشرف مسيطرا ومتحكما يُملي ما يراه دون مشورة للطالب، بينما الطالب خاضعا ومتقبلا لتلك السلطة، أو مُظهرا ذلك مع الامتعاض الخفي.

والمشكلة الكبيرة جدا هي أن يتسرب التسلط للمدرسة والجامعة، فتعيد إنتاجه من جديد. وبالتالي- وكما سلف في أكثر من موضع- بدلا من أن تكون المدرسة (أو التعليم بشكل عام) مصفاة تنقي المجتمع من سلبيات الثقافة من خلال عمل بيئة صحية، تصبح معززا لتلك الثقافة بسلبياتها. بتوضيح أكثر، لو أن عالم المدرسة بيئة منخفضة في مسافة السلطة؛ لتميزت بالاستقلالية والتحاور والتشاور والإقناع، وأصبحت السيادة هي: للنظام والحجة أو الإقناع، وأخيرا "المكافأة" كما يشيع بشكل عام في المجتمع المنخفض السلطة، وليس "قوة النفوذ" أو المرجعية (الولاء المبني على الكارزما أو الجاذبية، والمهارات الاجتماعية) أو القسر *Coercion* (Hofstede, 2001).

تلك البيئة - منخفضة مسافة السلطة في مجتمع مرتفع مسافة السلطة- ستعمل على نشر ثقافة الندية والمساواة والحوار والتقبل، وتسهم في خفض مسافة السلطة في المجتمع. لكن المشكلة هي أن مسافة السلطة المرتفعة تصل للمدرسة فتكون مكاناً تعشش ويفرخ فيه الجيل القادم الذي سيحمل لواء "التسلط". هذا التسلط الذي سينتشر حتى في طريقة النصح والإرشاد خارج الأسرة والمنزل، إذ كيف يمكن لشخص أن يوجه الآخرين أو ينصحهم بهدوء وإقناع وهو نتاج أسرة ومدرسة كان فيهما يمارس عليه "التسلط" والقسوة والإخضاع دون اقتناع؛ أو الإقناع بالإخضاع!

ومسافة السلطة كعامل الجمعية عوامل ثقافية تنعكس على كل مؤسسات المجتمع والجوانب المختلفة للفرد من سلوكية وفكرية واجتماعية واقتصادية وغيرها. لذا فمسافة السلطة ليست سلوكية فقط فيها يتحكم الفرد القوي في فرد أقل نفوذا. إنها أعمق، إذ تطال جوانب فكرية عميقة. ومن واقع أهمية هذا الجانب نفرد له النقطة التالية.

مسافة السلطة والاستقلال الفكري والابتكار

لا يمكن أن يكون الفرد موجودا وجودا حقيقا (وبالتالي المجتمع في مجموعة من الأفراد) وفاعلا بعيدا عن الوجود المادي الجسدي، إلا إذا كان تلقائيا. وما نقصده بالتلقائية، أو الحرية الفكرية، أو الاستقلال الفكري، أو التفكير الناقد، أو أي مصطلح آخر هو أن يرى الفرد بعينيه ويسمع بأذنيه ويفكر بنفسه، لا أن يكون جهاز تسجيل يردد ما يقوله الآخرون، وكأنه منوَّم مغناطيسياً. هذا هو الوجود الحقيقي المشروط بالفعالية، أو الإضافة للوجود وليس التكرار والنسخ من الآخرين.

وعندما تناولنا الجمعية كان الحديث عن "التدجين" بسبب جمعي. لكن ثمة تدجيناً آخر بسبب "السلطة المرتفعة". وفي الجمعية ذُكر أن التلقائية بشكل عام تُسلب خوفا من تجاوز المعايير الاجتماعية، والخوف بالتالي من النبذ الاجتماعي والسمعة التي تصب في نهاية المطاف في تقدير الفرد لذاته عندما يُنتقد من الآخرين. وفيما يخص مسافة السلطة المرتفعة، يبدو أن التلقائية تُسلب خشية من الأقوى أيا كان متمثلا في الوالدين (لاسيما الأب في مجتمعنا)، ثم المدرس ونماذجهم في مؤسسات المجتمع المختلفة. ذلك الخوف الذي يستبطن فيما بعد (يصبح معششا بداخل الفرد)، ويجعله يخشى أي قوي، بل ويقدسه. وكنتيجة لذلك الخوف وعدم الانطلاق تأتي "الاعتمادية" الفكرية أو عدم "الفطامة الفكرية".

وآلية ذلك "التعشيش"، أو انتقال الخشية من الخارج للداخل، والذي يمكن أن يفسر التأثير العميق للجمعية ومسافة السلطة العالية هو التقبل المشروط *Conditional Acceptance* على حد وصف أحد علماء النفس (Carl Rogers كارل روجرز). في التقبل المشروط لا يتم تقبل الفرد من قبل المحيطين به إلا بشروط معينة، وهي "التناغم والانصياع" في الجمعية ومسافة السلطة على الترتيب. وشروط التقبل تبدأ خارجية حين الصغر، ومع المضي في العمر يبدأ الفرد في تشربها (أو البرمجة)، فتكون مراقبة ذاتية، وشروطاً يفرضها على نفسه وعلى الآخرين لاحقا. وهذه هي طريقة إنتاج الثقافة لنفسها عن طريق تشربها (أو نقل البرمجة)من جيل لآخر.

إن صرامة هذا التقبل المشروط هو الذي يصنع الفروق في التلقائية بين الأفراد العاديين عبر الثقافات. ففي كل ثقافة يُشكل الفرد العادي "المُبرمج" غالبية المجتمع. لكن يبدو أن الفرد العادي في الثقافة الفردية ومنخفضة مسافة

السلطة أكثر وضوحاً وتفردا من نظيره في الثقافة الجمعية ومرتفعة السلطة كفرد؛ لأنه لا يغرق في "الجماعة" و لا تكبحه "يد السلطوية". لذا فعندما تسأل فردا في تلك الثقافة حتى ولو كان متوسط القدرات، لوجدته ربما أكثر تميزا من شخص أعلى منه قدرات في مجتمع جمعي وذا ثقافة سلطة مرتفعة. لذا قد يفهم ترداد كلمتين في الجمعية ومسافة السلطة العالية للتدليل على صدق الحديث- ودون تفكير ناقد- وهما: "قالها فلان" (صاحب سلطة أيا كانت عمرية أو علمية أو اجتماعية أو أي مرجعية في مجاله)؛ و "يقولون" (تستمد القوة من الكثرة أو الجمعية). وبهذا يسلم الفرد عقله لآخر أقوى أو لجماعة. ومجتمع كهذا ليس سوى نسخة واحدة مكررة يكفي أن ترى واحدا لتعلم المجموع. وبالتالي فلا يمكن أن نتوقع من هذا المجتمع أن يكون مبدعا أو ذا مستوى عال في الإبداع، إذ سيحارب كل من يشذ عن الجماعة ويتسلط عليه. وفي الواقع وكما سلف ستكون مراقبته الداخلية التي تشربها هي الأشد والعقبة الكبيرة. واختصارا، لا يمكن أن يوجد إبداع إلا في مناخ من التسامح والتقبل والتشجيع والمنافسة، وهو ما لا نجده في الجمعية ومسافة السلطة العالية.

ولعل ما يدعم ذلك الاستنتاج هو العلاقة القوية بين مسافة السلطة المرتفعة من جانب وانخفاض الانفتاح على الخبرة كعامل في الشخصية من جانب آخر (Hofstede & McCrae, 2004). وبهذا - لو فسرت العلاقة سببياً- فيبدو أن مسافة السلطة العالية تقود إلى الانغلاق أو خفض الانفتاح على الخبرة كعامل في الشخصية. وهذا العامل - كما ذكر حين التطرق لعوامل الشخصية- يتصف صاحب الدرجة المرتفعة عليه بالمرونة الفكرية والفضول العلمي أو الثقافة والحساسية العالية لنفسه وللآخرين وللعالم، والمرونة في الآراء والتفرد، والأهم - أو كنتيجة لما سبق- هو "الإبداع". فالمبدعون هم

منفتحون على الخبرة (McCrae & Costa, 1997). ولذا فقد يكون أحد تأثيرات مسافة السلطة العالية على الإبداع سلبا عبر تأثيره على عامل الانفتاح على الخبرة بالسالب أيضا. وهذا ما تدعمه بعض الدراسات والتي تمت عبر ثقافات متعددة (العدد=٤٢)، إذ وجدة علاقة قوية بين الابتكارية والانفتاح على الخبرة. وهو ما يدفع إلى الاستنتاج إلى أن عدم "تعزيز" أو "كبح" الانفتاح على الخبرة سيقود إلى كبح الإبداع والابتكارية، وهو ما سيؤثر على المجتمع من جميع الجوانب لاسيما الاقتصادي (see Steel, Rinne, & Fairweather, 2011).

ولو ترك التفسير جانبا؛ فإن الحديث عن الإبداع وعلاقته بالجمعية ومسافة السلطة ليس حديثاً مرسلاً. فهذا يدعمه تراث متراكم من الدراسات والتنظير فيما يخص علاقة العوامل الثقافية بالجوانب النفسية الخلاقة مثل "الابتكار *Innovation*". فالدراسات العلمية المتتالية تجمع على علاقة الفردية ومسافة السلطة المنخفضة بارتفاع "الابتكارية". بمعنى كلما كان المجتمع فرديا ومنخفضا في السلطة، كان أكثر ابتكارية، والعكس بالعكس: ابتكارية منخفضة في حالة الجمعية ومسافة السلطة المرتفعة.

ولقد تناولت تلك الدراسات (e.g., Shane, 1992; 1993; 1995; Taylor & Wilson, 2012; Rinne, Steel, & Fairweather, 2011) ثقافات متعددة عبر سنوات طويلة، وطرقا متعددة لقياس مدى الابتكارية والإبداع. من تلك الطرق: استخدام العلامات التجارية، أو حجم تسجيل الابتكارات أو الاختراعات *Patents*، أو مقياس الابتكارية العالمي *Global Innovation Index (GII)*. وهذه النتيجة من علاقة الابتكار بالفردية ومسافة السلطة المنخفضة متوقعة كما سلف. ففي المجتمعات الجمعية وذات مسافة السلطة المرتفعة يتعرض الفرد

لضغط وكبح شديدين من جميع مؤسسات المجتمع بداية من المنزل والمدرسة ونظام التعليم والمنظمات العاملة، ثم التفاعل الاجتماعي بشكل عام. هذا الكبح يلغي الفرد ويجعله نسخة من الآخرين، يجاري خوفا ورهبة من النبذ الاجتماعي، ومن عدم تقبل من أهم أعلى منه سلطة. بل إن قيم المجاراة والتنسخ هي القيم الإيجابية، والتفرد والتلقائية قيم سلبية. لذا فأول الإفرازات هو اضمحلال "الإبداع". ويبدو أنه اضمحلال في كل جوانبه (العلمية والأدبية والفنية). وحتى عندما نجد مبدعا؛ فإن السؤال المطروح هو: هذا إبداعه في هذه الثقافة الكابحة؛ لو كان في مجتمع متقبل (فردي ومنخفض مسافة السلطة) ومشجع، يا ترى كيف سيكون مستوى إبداعه؟!

لذا، فإن قضية "الإبداع" وتنميته في المجتمع ليس قضية تشجيع إعلامي أو دورات تدريبية سطحية، أو تغيير مناهج دراسية؛ إنها أعمق من ذلك؛ إنها نتاج ثقافة مجتمع. إنها عوامل ثقافية قد يعتقد البعض أن لا علاقة لها بالإبداع. لذا ما قيمة مدرسة رائعة المباني والتأثيث وهي قائمة على مسافة سلطة عالية كنتاج لمجتمعها وثقافته؟! والخلاصة هي أن الإبداع (والابتكار) كغيره لا يمكن عزله عن ثقافة المجتمع، والتغيير يكون من البداية في تلك العوامل الكابحة للإبداع.

مسافة السلطة والإدارة والمنظمات

بما أن مسافة السلطة تتناول العلاقة بين أعضاء أي تنظيم أو منظمة؛ فإن انعكاس هذا العامل على مجال الإدارة والمنظمات والأعمال عميق جدا. لذا فمن أكثر القطاعات التي تناولت عوامل هوفستد قطاع الإدارة والأعمال. وهذا يجسده الثراء الحاصل من حيث حجم الدراسات والمناقشات التي تتم في تلك المجالات (e.g., Nakata, 2009).

ثمة فروق كبيرة بين الثقافتين (مرتفعة ومنخفضة مسافة السلطة) في مجال الإدارة والتنظيم أو المنظمات *Organizations* كما يوردها ويلخصها هوفستد بعد استعراضه لعدد من الدراسات.

من أهم تلك الفروق أن الإدارة في مسافة السلطة المرتفعة مركزية وهرمية؛ والبناء الإداري متعدد وبعدد كبير من الرؤساء؛ والأدوار رسمية جدا، والرئيس متحكم وقد يُدرَك وكأنه "أب"؛ والمرؤوسون يتوقعون الأوامر وليس الاستشارة، بل إنه غير مقبول، إذ قد يقول المرؤوس مستغربا: هذه مسؤوليته كرئيس وعمله وليس عملي. بالطبع في مثل هذه الثقافة لو وقع خطأ ما؛ فإن اللوم سيحال على المرؤوس. وقد يُسيء الرئيس استخدام السلطة، وفي مثل هذه الحالة لا توجد حماية ضد هذه الإساءة لاستخدام السلطة. فيما يخص الأجر؛ فإن المدراء أو الرؤساء في مسافة السلطة العالية يرون أن ما يدفع لهم قليل وبالتالي فهم غير راضين عنه؛ كما أن الفجوة بينهم والمرؤوسين في الأجر كبيرة. ولا يقف الأمر عند هذا، بل أن ثمة مميزات واضحة تخصهم دون المرؤوسين تصل حتى لما قد يُعتبر غير مهم مثل: مواقف خاصة، وكفتيريا أو مطعم خاص وغيره. وأخيراً فرق مهم جدا بين الثقافتين على عامل مسافة السلطة، وهو أن العمل المكتبي يُثمن أو يُنظر له على أنه أفضل من العمل اليدوي أو الحرفي في مرتفعة السلطة.

مع التذكير بأن الفروق بين الثقافات هو بالدرجة فقط؛ فإن ما نجده في منخفضة السلطة خلاف ما سبق. فالسلطة غير مركزية، وليست متعددة الطبقات كمرتفعة السلطة؛ والرئيس يستشير وليس متحكما، ولا يوجد علاقة عاطفية أو ذات صبغة أبوية، بل هي "رسمية برجماتية". والمتوقع والمقبول والإجراء الدافع للإنتاج هو "الاستشارة" وليس التحكم والأوامر. ولا يلام

المرؤوس حين وقوع خطأ ما؛ كما أن ثمة حماية ضد إساءة استخدام الصلاحيات أو السلطة. بالنسبة للأجر، فالرئيس يرى أن ما يُدفع له مناسبا، كما لا يوجد فروق كبيرة في الأجر؛ كما أن الامتيازات والتفريق فيها غير مقبول، وإن وجد فهو أقل كثيراً مما في مسافة السلطة العالية. وأخيرا العمل الحرفي أو اليدوي لا يستصغر أو يحتقر، بل نظير العمل المكتبي. ولعله مع هذه الفروق بين الثقافتين لا يستغرب من أن التقرب من صاحب السلطة العالية "ميزة" في الثقافة ذات مسافة السلطة العالية، بينما هي ليست كذلك في الثقافة الأخرى: مسافة السلطة المنخفضة (Hofstede, 2001). كل ما سبق يمكن أن نرى تجلياته حتى في اللغة المستخدمة مثل:

هذا المدير (تعظيم له)؛ كيف تجعل من نفسك ند له (تحط رأسك برأسه)؛ الرئيس هو الذي يأمر؛ ما على الرسول إلا البلاغ؛ أنا عبد مأمور؛ هو يأمر ونحن ننفذ؛ ليس عملي أو شغلي؛ لا أريد أن أتحمل المسؤولية.

وفي الواقع أن كل تلك الفروق بين الثقافتين يمكن أن تلخص في كلمات بسيطة هي القواسم المشتركة بينها وهي: السلطة والانصياع والطبقية أو عدم المساواة. وهذا في حد ذاته ينتج عنه مشاكل عديدة في الأمور التي تتطلب اتخاذ القرارات والمبادرة، وليس انتظار الأوامر والمركزية الشديدة وإرضاء السلطة والرئيس، أو الرهبة منه كما هو واضح في بعض الدراسات. ومن تلك الدراسات ما كان حول حوادث الطيران التي توضح أن ثمة علاقة قوية جدا بين حوادث الطيارين وثقافتهم التي قدموا منها، والتي هي ذات مسافة سلطة عالية. ولذا يرى البعض أن ثقافة ذات مسافة سلطة عالية والنجاح كطيار أمران من الصعب أن يجتمعا (see Gladwell, 2008). ويبدو أنه يمكن تعميم هذه القاعدة في أي عمل يعتمد على المبادرة والابتكار. و هذا يعني أن ثقافة السلطة العالية هي الخاسرة في نهاية المطاف، لأنها تنتج أفرادا يفتقرون لتلك

الخصائص. ولا تستغرب مثل تلك النتائج في ثقافة تعتمد - بدرجة أو بأخرى مقارنة بمنخفضة السلطة- على "العمر" في تولي المناصب القيادية حتى ولو كانوا أقل خبرة (Beckmann, Menkhoff, & Suto, 2008). ولعل مكانة "العمر" أو السلطة العمرية تلقي الضوء أيضا على الدور الأبوي السلطوي *Paternalistic* الذي يمثله ويلعبه "الرئيس أو المدير". لذا فالتعاطف منه والعلاقة العاطفية والرعاية والمساندة متوقعة (Yan & Hunt,.2005)، وترتبط بالأداء المرتفع عندما يُقيم ذلك الأداء من قبل رؤساء المدير نفسه، وذلك بالطبع مقارنة بالوضع في الثقافة منخفضة السلطة عبر ثقافات متعددة (العدد=٣٨) متفاوتة في عامل مسافة السلطة (Sadri, Weber, & Gentry, 2011).

ما سبق يؤكد قضية مهمة طالما تطرقنا إليها وهي: الفروق الثقافية بين المجتمعات كبيرة وتطال كل المؤسسات. وبالتالي، يجب عدم الاستيراد الساذج لكل شيء من الثقافات الأخرى، لاسيما النظم والإدارة والمعايير وغيرها كثير، إلا إذا كان ثمة دراسة عن مدى نجاح "المادة" المستوردة وجاهزية البيئة المحلية لها. وإن لم تكن جاهزة، فما السبل لذلك أو ما البدائل عن المادة المستوردة أياً كانت. التذكير بهذه النقطة (مراعاة الثقافة حين الاستعانة بمنتجات عائدة لثقافة أخرى) عائد لأهمية هذا الجانب، ومقدار الخسائر حين عدم أخذه بعين الاعتبار أيا كان المجال. ولعل من الأمثلة الواضحة على ذلك في الإدارة والقيادة: التمكين *Empowerment*؛ والقيادة التحويلية *Transformational Leadership*.

باختصار، تتعدد تعريفات "التمكين"، لكن المكون الجوهري هو مزيد من الصلاحيات والسلطة والمعلومات وإثارة الدافعية للموظف وصولا إلى تعزيز

الفعالية الذاتية والرضا، مما سينعكس إيجابياً على الأداء والمنظمة. هذا المفهوم انبثق من مجتمعات ذات ثقافة فردية ومنخفضة السلطة. لذا هل سيكون تطبيقه مناسبا في مجتمعات أخرى تختلف في عواملها الثقافية، لاسيما "مسافة السلطة"؟ الملاحظة المهمة هي أنه عند استخدام "التمكين"؛ فإنه مصدر للرضا في الثقافتين المرتفعة والمنخفضة على مسافة السلطة؛ لكن الأداء لا يتأثر في المنخفضة بينما يتأثر سلبا في المرتفعة (Eylon & Au 1999). وهذا كما يبدو واضحا –وكما يعلق الباحثان- نتاج ثقافي، إذ الفرد في المرتفعة السلطة ينتظر الأوامر من الرئيس الذي تتركز في يديه السلطة بشكل مركزي، والأدوار محددة ورسمية جدا، ينتظر فيها المرؤوس الأوامر والتوجيه وليس الاستشارة أو المبادرة كما في المنظمة الموجودة في الثقافة منخفضة السلطة.

فيما يخص القيادة التحويلية، فهي –باختصار شديد- نمط من القيادة يسعى إلى التغيير والنمو والنضج والتفعيل بين القائد والتابعين، ويأخذ بعين الاعتبار التحفيز والإثارة الفكرية، ووضع رسالة أو هدف للمنظمة، ورفع أو تعزيز الفعالية الذاتية والاهتمام بالفروق الفردية. على الجانب الآخر، يدور النمط الآخر من القيادة التبادلية *Transactional* حول إرضاء أو إشباع حاجات المرؤوسين الحالية بالتركيز على تبادل المصالح فقط مستخدما في ذلك الثواب والعقاب. وحسب القليل من الدراسات؛ فإنه لا يوجد علاقة بين مسافة السلطة ونمط القيادة التحولية سوى بتحفيز المرؤوسين ورعايتهم وإظهار الامتنان والتقدير (e.g., Ergeneli, Gohar, & Temirbekova, 2007). ولذا يرى البعض أن القائد (مدير أو مسؤول) في القيادة التحولية يجب أن يكون نمط قيادته موجهاً في ثقافة مسافة السلطة المرتفعة؛ بينما يكون مشاركاً في المنخفضة (Dickson, Den Hartog, & Mitchelson, 2003)، وذلك لكي

ينسجم مع العامل الثقافي للوصول إلى نتائج مثمرة فاعلة، إذ إن تجاهل الثقافة كما هو واضح قد يؤدي إلى فشل المشروع أياً كان فشلاً ذريعاً.

وهذا يوصلنا إلى نقطة جوهرية هي أنه لا يمكن عزل "التنظير" في أي مجال عن بيئة المنظر. فالمفكر يتحدث من واقع ثقافته وما يناسبها معتقدا أنها صالحة للجميع، وعند التطرف يكون الاعتقاد بأنها متحررة من الزمان والمكان. وموضوع القيادة ومواصفات القائد لا يمكن عزلها عن ذلك.

ففي ثقافة مسافة السلطة المنخفضة تبرز نظرية مثل "القيادة التحولية" و "التمكين"، وهو ما قد يكون نصيبه الفشل حين التطبيق في ثقافة مغايرة، لاسيما في عامل مسافة السلطة (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

وبالنسبة لمفكر من ثقافة جمعية ومسافة سلطة عالية، فقد يرى أن الأفضل هو القائد الودود الأب الحازم غير المتسامح والمتحكم؛ وبيئة العمل يجب فيها المراعاة وإرضاء الجميع بعيدا عن التنافس المحموم.

وإذا كان ذلك ما يحصل للمثقفين، فكيف بالعامة؟ فكما سلف، القائد غير المركزي والذي يستشير في ثقافة سلطة مرتفعة، قد يُدرك على أنه ضعيف أو لا يريد العمل أو يتجنب تحمل المسؤولية. وفي ثقافة جمعية، لو فُصل موظفون لزيادة عدد الموظفين أو بعض الصعوبات المالية، أو لعدم جديتهم، فقد يُرى ذلك على أنه "ظلم"، أو منظمة ظالمة وليس بها "وفاء"، فالموظفون المفصولون يضلون جزءاً من المنظمة (العائلة) ويجب رعايتهم. والأمثلة كثيرة وليس المجال متاحاً أو مناسباً للتوسع فيها.

مما سبق يمكن القول بالتالي:

في المجتمع المحلي (السعودي)، يمكن رؤية مسافة السلطة بشكل عام. وكذلك يمكن رصدها في الإدارة، أو السلوك الإداري والتنظيمي بدرجة أو بأخرى. وفي

تصورنا أن التعامل الإداري حسب درجة مسافة السلطة حساس جدا. فإذا اتسم التعامل بمسافة سلطة منخفضة (بمعنى أن الرئيس حاول الاقتراب قليلا من المرؤوسين)؛ فقد يعتبر "تواضعاً" يُقدر له جدا. لكن إن تجاوز التقليص حدا معينا، فقد يدرك - على الأقل في البداية- على أنه ضعفاً. كما قد تدرك أي مشورة - لم يتعود عليها المرؤوسين في مسافة السلطة المرتفعة- على أنها تهرب من المسؤولية من قبل الرئيس. بالمثل إذا تعامل الرئيس بدرجة أعلى من مسافة السلطة (حسب المجتمع) بمراحل؛ فقد تكون ردة الفعل الاحتقار والكراهية التي لا يعبر عنها عادة إلا خلف ظهر الرئيس.

ولا يتوقف هذا في داخل المنظمة، إذ نشهد مسافة السلطة في مجتمعنا بشكل واضح نسبياً حين التعاملات الإدارية ومع الجمهور. وهذا فيما يبدو لا يخرج عن ثلاث حالات تظهر بدرجة أو بأخرى.

في الحالة الأولى المراجع - حتى في بعض القطاعات الخاصة- يتعامل وكأنه خاضع للموظف الذي يتصرف وكأنه الرئيس، وقد يصل الوضع إلى نوع من الاستجداء مُقنع ببعض التوسل والدعاء الطويل جدا، وكأن الموظف يمنح منحة أو أعطية، وليس شخصا يؤدي واجبه الذي يتقاضى عليه أجرا. بالطبع في بعض الحالات، قد يكون وراء التوسل والاستجداء طلبا يتجاوز النظام والقانون، أو بعض التسهيلات، فتكون إرضاء غرور الموظف أو إحراجه بالضغط العاطفي.

في الحالة الأخرى يحاول المراجع أن يقدم نفسه على أنه شخص مهم له مكانته أياً كانت. وقد يكون ذلك بشكل مباشر كأن يقدم نفسه على أن صاحب مكانة مالية أو أسرية أو أكاديمية أو غير ذلك. والشكل غير المباشر هو أن يقدم

نفسه بشكل غير مباشر مثل: اللبس، أو السيارة، أو العباءة (البشت أو المشلح) وحتى العطر والقلم. وهذا ما يجعل أحدهم يقول:

إن تعامل بعض الموظفين يختلف حسب لبسك وهندامك وترتيبك لنفسك حتى حلاقة الذقن أو تهذيبه، بل تصل حتى إلى قلمك، وهل وضعت عطرا أم لا! بالطبع إذا كان نوع التعامل يقتضي أن يشاهد سيارتك وهي فاخرة، فتلك نقاط كثيرة لصالحك! وحتى لو لم تُقض مصلحتك، فستجد كل الانتباه والتعاون والاحترام!

الحالة الأخيرة أو الثالثة، هي أن تحاول أن توضح أن لك نفوذاً، لكن ليس مباشرا، إنما عن طريق معرفتك بشخص نافذ سواء قريب (الجمعية)، أو صديق.

بالطبع الحالة الثانية والثالثة قد يتلوها خطوة أخرى وهي الخدمات المتبادلة بين الموظف والمراجع؛ وهذا يتوقف على طبيعة العلاقة وعوامل كثيرة جدا.

الثلاث حالات السالفة يمكن دعوتها حسب الترتيب: الاستجداء، والاستعلاء (أو الاستعراض، والاستقواء. والقاسم المشترك بينهما هو "السلطة". لذا يبدو أنها لا توجد إلا في مجتمعات ذات سلطة مرتفعة مع جمعية عالية في الحالة الثالثة. وهذه الحالات قد تتلاشى على قدر سيادة القانون، وتحييد مسافة السلطة والجمعية. تلك الحالات الثلاث لا يمكن وصفها بأقل من "التسيب" الإداري الذي قد يصل إلى "الفساد"، وهو ما سنتناوله حين الحديث عن "مسافة السلطة والفساد".

وقبل تناول ذلك يجب الإشارة إلى أنه مع درجة مسافة السلطة لأي مجتمع؛ فإن هذا لا يعني أن كل منظماته تمارس نفس الدرجة، إذ قد تتباين حسب المنظمة وفق ظروف عديدة. على سبيل المثال، يختلف القطاع المدني عن العسكري في التنظيم الهرمي والسلطات، مما يجعل مسافة السلطة في الأخير

أعلى. فبالإضافة لمستوى ثقافة المجتمع على مسافة السلطة؛ فإن مناخ المنظمة وقيم الفرد التي تعرض لها في الأسرة والمدرسة مهمة جدا. ومما يقصد بمناخ المنظمة جوانب عديدة مثل: مستوى الطبقات الهرمية، أو عدد المسؤولين والمركزية، وفرص وتولي المسؤوليات، والتعليم، والترقية، والفروق بين الرواتب، وطريقة توزيع المكاتب، سواء أكانت مفتوحة أم تعكس هرمية ما.

أما قيم الفرد، فهي قيم مسافة السلطة بشكل عام من تفاعله مع الوالدين والمدرسين من خضوع وعدم تعبير عن الرأي وغيره، مما قد يكون انعكاساً لمسافة السلطة في المجتمع (Tan & Chong, 2002). والجدير بالذكر أن القيم التي يتلقاها الفرد في المنزل حول "السلطة" مختلفة حسب مستوى تعليم الوالدين، إذ إن مسافة السلطة أعلى لدى الوالدين الأقل تعليما مقارنة بمن هم أعلى وإن كانوا في ثقافة واحدة (Hofstede, 2001). ربما هذا ما يجعلنا نسمع بالموقف التالي (سواء أكان السبب المنظمة أم الأفراد أم الاثنين):

أحدهم وهو موظف قديم وصاحب مركز لا بأس به في أحد الجهات يخاطب أحد أبناء عمومته الذي توظف في نفس الجهة بقوله: سأحاول (واسطة الجمعية) أن أجعلك تلتحق بالقسم (س)؛ لأنهم متواضعون جدا ويعاملونك كأنك واحد منهم (سلطة منخفضة)؛ أما القسم (ص)، فهم متكبرون وشايفين أنفسهم، ويعاملون من هو أقل منهم من طرف أنوفهم (سلطة مرتفعة).

ختاماً، يبدو أنه في ثقافة مسافة السلطة المرتفعة تكثر النزاعات والصراعات عندما يلمس الأطراف في أنفسهم والمواقف ندية ما. وإذا كانت الجمعية تدفع نحو "التناغم" حتى في حالة الصراع أو الاختلاف؛ فإن مسافة السلطة تخفي صراعا خفيا أو كامناً *Latent* (Hofstede, 2001) يظهر مع أول بوادر "الندية". وكل ذلك لأن محور التفاعل بشكل عام في مسافة السلطة العالية هو "الهرمية": أحدهم مسيطر (أعلى)، والآخر مسيطر عليه (أسفل). ويبدو حسبما

نلاحظ أن من مؤشرات مسافة السلطة المرتفعة في المجتمع تغيّرُ حال الشخص عندما يتولى منصباً، إذ تظهر عليهم مظاهر الرئاسة والتحكم والتسلط التي لم تكن موجودة، بل قد يكون في غاية الطيبة والوداعة قبلها. وكثيراً ما نسمع أن شخصا كان رائعا قبل المنصب أو الثروة أو أي سلطة. بالطبع هي ظاهرة في مجتمع مسافة السلطة العالية وليست حالات فردية. وحتى في مسافة السلطة العالية يتفاعل الحصول على النفوذ مع خصائص الفرد الشخصية. وبالتالي قد يجتمع في شخص خصائص شخصية تسلطية (قد تكون نتاج انخفاض على عامل الوداعة وارتفاع العصابية)، وعامل ثقافي وهو مسافة السلطة المرتفعة. وهذا المركب "المقيت" لا ينتج سوى شخص "مزعج وفج" متسلط بكافة المعايير على منهم أقل منه سلطة، ومتمسح بذل بمن هم أعلى منه سلطة، وكأنه يناشدهم أن يبقى في مركزه لما وجده من "متعة" السلطة التي يغذيها عامل الشخصية، والعامل الثقافي. وعادة تتضح هذه السلوكيات عندما تكون مسافة السلطة عالية جدا في المجتمع.

مسافة السلطة والفساد

في الثقافات مرتفعة السلطة، المكانة أو النفوذ طريق للمال، بينما هي غير ذلك في المنخفضة. كما أن السلطة تجعل صاحبها يلقي اللوم على غيره الأقل منه سلطة في حالة أي خطأ. وفي ثقافة السلطة المرتفعة مع أن الجميع رسميا متساوون أمام القانون، إلا أن القوي (صاحب السلطة الأعلى) هو الذي يربح. وهذا يعني أن ثمة امتيازات لصاحب هذا النفوذ بسبب الانتماء الأسري أو الوضع المالي، أو النفوذ والمكانة، أو الصداقات وغيرها كثير. لذا فإن ارتباط مسافة السلطة بالفساد قوي جدا؛ وهذا من خلال الارتباط بين مؤشرات مسافة السلطة، ومؤشر الفساد الصادر من منظمة الشفافية العالمية. هذا الارتباط

قوي لدرجة قد يجسدها بلوغ معامل الارتباط ٠,٧ (دال إحصائياً عند ٠,٠٠١). هذا بالطبع مع استبعاد (أو تثبيت متغير) المستوى الاقتصادي[١٥١] للبلد (Hofstede, 2001, p. 112).

ولا يتوقف الأمر عند الفساد المالي، بل يتجاوزه إلى كل أنواع الفساد. ولو استعرضنا الأمثلة لوجدنا الكثير مما يصعب حصره. فكلما تم تجاوز القانون من خلال التعامل مع الشخص على أنه يمتاز بشيء من السلطة أو أحد المقربين (ابن أو ولد فلان)، فهذا استغلال للسلطة. ولا يوجد كظاهرة إلا في مجتمع ذي سلطة مرتفعة. ولا يتوقف الأمر عند هذا، بل قد يصل الأمر عند ارتفاع مسافة السلطة والفساد إلى أن تكون النغمة الشائعة هي:

أنت ما تعرف أنا ابن مين؛ ما تعرف تكلم مين؛ هو (أو هم) ما يعرف مع مين يتعامل (أو يتعاملون)...الخ؟

كما سلف حين تناول الجمعية؛ فإن الفساد يرتبط بها كذلك لدرجة وكأنها تحتضنه. لكن في حالة الجمعية، نوع الفساد يأخذ شكل "الواسطة"، وإيثار جماعة الانتماء (الأقرباء) بالخدمات والوظائف وغيرها مما يصعب حصره. لذا فإن اجتماع الجمعية ومسافة سلطة عالية يعني –ببساطة- فسادا مرتفعا (Li, Triandis, & Yu, 2006). ويبدو أنه يأخذ شكل التفاعل، إذ لا يتوقف الفساد على الشخص صاحب السلطة في مسافة السلطة المرتفعة بل يمتد ليشمل جماعة الانتماء (الأقارب والمعارف). وقد يجتمع مع العاملين معاناة الناس من الأحوال الاقتصادية (كارتفاع الأسعار)؛ مما يجعل "نار" الفساد تتأجج أكثر لتطال الجميع (Getz & Volkema, 2001).

---

١٥١ أي أن مسافة السلطة ترتبط بالفساد سواء في البلدان الغنية أو الفقيرة.

ولا نستطيع حصر الأمثلة على الفساد والجمعية ومسافة السلطة، لكن لنتخيل المثال التالي:

شخص يذهب لجهة ما سعيا لوظيفة وهو لا يستحقها، ويقدم أوراقه، فينظر له الموظف بنظرة لا تخلو من الاحتقار، ويرد له أوراقه بطريقة قاسية راميا الأوراق تقريبا في وجهه (كما يقال). بعد عدة أيام يعود هذا المتقدم مرة أخرى، وبمجرد أن يراه الموظف يهش له ويرحب وبابتسامة واسعة جدا، ما السبب؟ السبب أنه تلقى اتصالا من مديره المباشر الذي يفيده بأن مسؤولا كبيرا اتصل به بشأن هذا المتقدم لكي يُمنح هذه الوظيفة (مسافة السلطة)[١٥٢]؛ وأن هذا المتقدم يهمه أمره إذ إنه أحد أقربائه (الجمعية).

كما سلف لا يمكن حصر الأمثلة أو غالبية صورها، لكن باختصار أي استغلال لسلطة فهو فساد "مسافة سلطة"؛ وأي نفع أو محاباة للأسرة والأقرباء والمعارف فهو "فساد الجمعية". بالتالي فعند السعي لمكافحة الفساد، فيجب أن يؤخذ بعين الاعتبار هذه العوامل الثقافية، أو بمعنى آخر "ديناميةّ" الفساد: جذوره والقوى المحركة له.

مسافة السلطة والعلاقة العلاجية

من الجوانب التي تنعكس عليها العوامل الثقافية "مجال الصحة". ويبدو أن عامل السلطة يصل حتى إلى العلاقة بين الطبيب والمريض. فيبدو أنه في ثقافة السلطة المرتفعة يبرز نوع من الهرمية حتى في هذا الجانب المفترض أن يكون إنسانياً إلى أبعد مدى. ومظاهر مسافة السلطة تتضح عند الطرفين: الطبيب

---

١٥٢ قد يفرق البعض بين "الواسطة" و "المحسوبية" في أن الأولى استغلال النفوذ لصالح قريب (جمعية)، أما "المحسوبية" فهي استغلال لنفوذ شخص لا يمت له بصلة قرابية، ولكنه يستقوي به لأنه (المستفيد) قد يكون تابع له (لصاحب هذا النفوذ). لذا فإن جملة "أنت محسوب علينا" قد تعني "أنت محسوب علينا لأنك جزء من الأسرة القبيلة" وهذه هي الجمعية؛ ولكن عندما تقال "أنت محسوب علينا لأنك من رجالنا أو أتباعنا"، فهذه هي مسافة السلطة.

والمريض بدرجة أو بأخرى. فالطبيب يرى أنه الخبير الذي يفحص ويسأل ثم يصف الدواء، ولا يستشير أو يقترب من المريض. وإذا ما سأل المريض عن مشكلته والدواء أو رفض بعض الإجراءات؛ فإن الرد قد يكون حادا وإن غُلف برقة مفادها: أنا الخبير والمسيطر هنا وأنت تسمع فقط. المريض من جانبه يتوقع تلك المعاملة ويستسلم لها، ويضع نفسه بين يدي الطبيب متوددا وشاكرا.

في حالة اختلاف مستوى السلطة لدى الطبيب أو المريض نجد نوعا من التصادم أو الارتباك في العلاقة. إذا كان الطبيب من ثقافة ذات مسافة سلطة منخفضة ويمارس في ثقافة مرتفعة السلطة ولم يكتشف ذلك بعد، وفي أول تعاملاته يشرح للمريض مشكلته ويقترب منه وقد يقدم له الخطة العلاجية ويطلب منه أن يختار وكأنه يستشيره. قد يكون في مدى معين هذا صادما لذلك المريض وقد يرى أنه تواضعاً وسلوكاً رائعا من الطبيب. لكن إن تجاوز مدى معين، فقد يدركه المريض على نحو سلبي، إذ قد يتصوره عدم قدرة على تحمل المسؤولية وتضييع وقت، ولسان حاله: لماذا يسألني أنا المريض، فهو يعرف عمله ويجب أن يقوم به.

الحالة الأخرى، لو كان المريض من ثقافة منخفضة السلطة والطبيب العكس. في مثل هذه الحالة قد يبدأ المريض في السؤال عن حالته بالتفصيل وعن الإجراءات المتبعة والدواء وآثاره الجانبية وغير ذلك. عندها قد لا يتحمل الطبيب مثل ذلك السلوك، وقد يدركه على أنه تجاوز لوضعه أو دوره كطبيب، ومضيعة للوقت وتدليل للمريض أن يمضي معه وقتا يشرح له حالته والخيارات وغير ذلك.

ما سبق هو ما قد يفسر الأدوار الرسمية بين الطبيب والمريض في التواصل أو التفاعل، و المعلومات القليلة التي يقدمها الطبيب، والوقت القصير في الكشف، (Meeuwesen, Brink-Muinen, & Hofstede, 2009) في الثقافة ذات مسافة السلطة العالية. وهذا يعني دوراً سلطوياً من قبل الطبيب، إذ لا يسمع إلا لنفسه وهو الخبير الذي يجب أن يُنصت له، وهو الذي يحدد وقت الكشف ولا يسمح أن يطول الوقت بشكوى المريض. ولذا كان وقت الكشف قصيرا، والمعلومات التي تقدم للمريض متواضعة في ثقافة مسافة السلطة العالية.

وبشكل عام، ما لاحظناه في المجتمع المحلي هو أن الطبيب الإنساني يلاقي القبول الفائق من المرضى. هذا الطبيب هو الذي يتعامل مع الحالات (المرضى) من خلال علاقة ألفة وتقبل، أو كما يصفه البعض: طبيب طيب وإنساني، أو غير متكبر (متواضع جدا)، ومتفهم ويسمع وينصت بمحبة. ذلك القبول يجعل المرضى يفضلونه على غيره من الأطباء (الذي يتعاملون بجفاف وسلطوية) لدرجة أن يُخلط بين تلك العلاقة الودودة الإنسانية وكفاءته. ولذا قد يُمتدح بأنه "طبيب رائع" لا لشيء سوى أنه "ودود". هذا الطبيب المحبوب الودود هو ذو مسافة سلطة منخفضة، والآخر (المنفّر) يتعامل من خلال مسافة سلطة عالية. وكم من علاج رفضه المريض ورمى وصفته في أقرب سلة مهملات، لا لشيء سوى أن الطبيب لم يعامله بشكل إنساني (مسافة سلطة عالية)!

فيما يخص مجال العلاج النفسي، فيبدو أن الموضوع أكثر تعقيدا. فمن طبيعة العلاج النفسي أنه علاقة إنسانية بين المعالج والحالة (المريض)، ولكن مسافة السلطة قد تتسرب إلى هذه العلاقة في جوانب عديدة. فإذا كان المعالج في ثقافة مسافة سلطة عالية، ومازالت برمجته الثقافية فاعلة، ولم يكن مؤهلا بشكل كاف؛ فإنه قد يتعامل مع الحالة من واقع أنه المسيطر (أو الأب أو

الرئيس)، والحالة هو الخاضع (كما الابن أو المرؤوس). وفي حالة تجاوز المعالج للجانب السلطوي؛ فإن هذا سيكون متقبلا من قبل الحالة وبشكل كبير؛ لكن تظل المشكلة عندما يطلب المعالج من الحالة أن يشارك في العملية العلاجية من عمل واجبات (مثل:تسجيل أفكار وتصحيحها، أو رصد لسلوكه أو عمل تحليل وظيفي) كما هو مطلوب في غالبية التيارات العلاجية النفسية. وتتجسد المشكلة فيما ذكر من خاصية مسافة السلطة العالية لدى المرؤوسين في المنظمات أو الطالب في المدرسة عندما يطلب منهم أن يشاركوا أو يُستشاروا، إذ سيرد على ذهن الحالة سواء بشكل واضح له أو غير واضح تماما الفكرة التي مفادها: هل هو عملي أم عمل المعالج، المفروض أن يعمل كل شيء فهو الخبير؛ وأنا لا علم لي. لذا فإن كثيراً من الحالات حتى وإن أظهرت التجاوب؛ فإنه تجاوب المسايرة التي تفرضها كذلك "مسافة السلطة"وليس القناعة، وهو ما قد يقود إلى تعثر أو فشل العملية العلاجية النفسية. وقد تقابل الكثير من المعالجين الذين لا يعلمون سبب هذه المشاكل من عدم جدية الحالات الطالبة للإرشاد أو العلاج النفسي مع أنهم (أي المعالجين) يطبقون ما تعلموه جيدا من نظريات علمية علاجية في مجملها "غربية". والمصدر (غربية) هو الكاشف للمشكلة، إذ هي نظريات مناسبة لمجتمع فردي ومنخفض مسافة السلطة؛ فيه يشارك الحالة بالعلاج مع المعالج ويتحمل مسؤوليته، ولا يكون دوره سلبيا فقط (للتفصيل انظر: الرويتع، ٢٠٠٤).

من المفارقات –حسبما رصدنا- هو أن التقبل وخفض مستوى السلطة أثناء الجلسات العلاجية تؤتي أكلها كثيراً في ثقافة مسافة السلطة المرتفعة. وينعكس ذلك على تحسن كبير لدى كثير من الحالات من واقع جلسات قليلة. بكلمات أخرى، في المجتمع المحلي عندما يجد الحالة التقبل والتعامل الإنساني الحقيقي (من المعالج المؤهل حقيقة)؛ فإن النتائج باهرة. هذا فيما

يبدو لا يفسره سوى أن ذلك نتاج الافتقار لمثل ذلك التقبل بدرجة أو بأخرى في المجتمع. وعندما يوجد ذلك المناخ في مجال المقابلة العلاجية؛ فإن التأثير كبير، وربما يكون أكبر مما هو لو كان في ثقافة منخفضة السلطة. وربما هذا ما يجعلنا قد نذهب أبعد من ذلك لنقول إن كثيراً من المشاكلات سببها "عدم التقبل" من واقع مسافة السلطة المرتفعة. ففي مسافة السلطة المرتفعة تفتقد التلقائية والتعبير الذاتي، ويسود مراقبة الذات في حضور صاحب السلطة. وأهم سلطة تؤثر على حياة الفرد ولا يستطيع مواجهتها هي أهم مؤسسة في الصحة النفسية، وهي "الأسرة". لذا فيبدو أن كثيراً من المشكلات إنما هي تجسيد لمسافة السلطة في الأسرة (وما بعدها) من خلال التنشئة الأسرية القائمة على بعض الأساليب التي تعكس مسافة السلطة مثل: القسوة، والنقد، والتفرقة (راجع مسافة السلطة والأسرة). وهذه النقطة سنمسها كذلك حين تناول مسافة السلطة والسلوك الاجتماعي.

والخلاصة أن العامل الثقافي (هنا مسافة السلطة) يصل لجميع جوانب المجتمع ليلونها بلونه. وبالتالي حين الاستيراد من ثقافة منخفضة السلطة إلى مرتفعة السلطة أو العكس لابد أن يكشف عن أي تغير لما هو مستورد عند النقل. وعند وجود أي تغير فيجب أن يُعدل أو يُكيف ما استورد أو يُغير جزئيا، ويوضع ما يناسب في حالة استحالة التعديلات. وإذا لم يكن التعديل أو التكييف مناسبا، فلا مناص من الاستغناء بالكامل والبحث عن بدائل.

ختاما، يبدو أن بعض الجوانب قد يتضح فيها الاختلاف، لكن حظ العلاج النفسي أقل لأنه أكثر تخفيا لا يمكن لمسه أو إدراكه كجوانب أخرى أقل تخفيا كالنظم الإدارية. هذا ما يجعل هذا الجانب في المجتمع المحلي متعثرا في بعض جوانبه حتى الآن حسبما يلاحظ مع الحاجة للدراسة والاستقصاء العلمي المحكم لفحص هذه الملاحظات.

مسافة السلطة والسلوك الاجتماعي وعوامل الشخصية

بشكل عام، يبدو أن التفاعل الاجتماعي في الثقافة مرتفعة مسافة السلطة يتسم بالحذر والترقب، أو كما يصفه هوفستد بالصراع الخفي أو الكامن وعدم الثقة المتبادلة؛ كما يتسم بالاعتماد والانصياع من الطرف الخاضع، وقد يصحبه الاحتقار غير المعبر عنه (Hofstede, 2001). وفي مثل تلك الثقافة يبدو أن أي تفاعل الاجتماعي يسبقه تساؤل حول موقع الفرد أمام الآخر: هل أنا المسيطر (القوي) أو المسيطر عليه (الطرف الضعيف)؟ وعندما يبدأ التفاعل قد تكون الصورة واضحة للطرفين، أو قد يبداءن في التجاذب كل منهما يستعرض قوته من أبسط الأشياء بداية بالمظاهر (مثل: اللبس والمركب[١٥٣] والعطر والقلم والكروت المطبوعة وتقديم الشخص لنفسه وغيرها) إلى المراكز الفعلية، وقد يستقوي بأطراف أخرى. ويستمر ذلك التجاذب بين الطرفين حتى يحددا موقعهما. هذا طبعا في التفاعل بين أطراف لا تعرف بعضها؛ أما الأطراف التي تعرف بعضها (كما في المنظمات أو التنظيمات الإدارية)؛ فإن موقع الأطراف (أدوار) وسيناريو وحواراً التفاعل واضح.

وفيما يبدو ينتشر في مثل هذه الثقافة "الإزاحة"، لاسيما في الحالات المرتفعة جدا. فالطرف الضعيف يتحمل الطرف القوي؛ لأنه لا يستطيع مواجهته. وبمجرد أن ينتهي التفاعل ويُشحن عدوانيةً من الطرف القوي، وفي أول مواجهة

١٥٣ ومن هنا نجد حرص البعض في مجتمعنا على اقتناء سيارة فاخرة مع تواضع دخله، أو عدم تناسب سعرها مع ذلك الدخل. ويكون دافع البعض البحث عن الاحترام والتقدير الاجتماعي ولفت الانتباه، لكن الدافع عند البعض هو الاستفادة من بعض المميزات أو التعامل "الخاص المميز" التي يرى أن صاحب النفوذ أو الثري يمكن أن يتمتع به ولو كان ذلك على حساب الأنظمة والقوانين. قد يكون وراء الدافع الأول محاول دفع "الشعور بالدونية" أو انخفاض تقدير الذات؛ لكن مصدر الدافع الثاني هو "مسافة السلطة" المرتفعة في المجتمع والتي تتيح مميزات معينة حسب سلطة الفرد أياً كانت (مثل: مالية أو أسرية أو منصب إداري وغيرها).

مع طرف أضعف منه؛ فإنه يزيح كل تلك العدوانية عليه وبشكل قاس حسب ما "بلعه" - أو بمعنى أصح "تجرعه"- من المواجهة السابقة مع الأقوى منه. ولأن العدوانية "لا تفنى ولا تستحدث من عدم" قياسا على المادة؛ فإنها لا تتبخر، إذ إن الطرف الثالث يبحث عمن هو أضعف منه ليزيح عليه تلك العدوانية وهكذا دواليك. وقد تقف عند أفراد لا يستطيعون الإزاحة أو لا يستطيعونها كاملة، وفي مثل هذه الحالة فالعدوانية تتجه للداخل إلى صاحبها تفتك بصحته الجسمية والنفسية، لأنها كالسم إما أن يتم تقيؤه أو أنه فاتك بصاحبه لا محاله. ولذا فيبدو أن المجتمع ذا الثقافة مرتفعة السلطة سلسلة من الإزاحات وعدوانية تصب من الأعلى إلى الأسفل. وتصل الإزاحة تلك لمرحلة أشبه ما تكون "تلذذا" بالسلطة واستمتاعا غريبا يعكس كمية ما تشربه الفرد عدوانية من مصدر (أو مصادر) أعلى منه سلطة سواء من وقت قصير أو طويل قد يمتد رجوعا إلى طفولة الشخص نفسه. ومن هنا فالسبيل للأمن هو الحصول على النفوذ والقوة مباشرة أو عن طريق الآخرين الأقوياء سلطة[١٥٤]. كما نجد دائرة، أو دائرية السلطة والمال؛ والمال والسلطة. فكما يورد هوفستد (2001) في مثل تلك الثقافات يُصنع المال من خلال السلطة؛ إلا أن مقتني المال كذلك يبحث عن السلطة، إذ لا حماية للمال دون نفوذ. ومن هنا تبدأ دائرية مقيتة "المال والسلطة، والسلطة والمال"؛ وثلاثية "السلطة والمال والفساد"[١٥٥].

---

١٥٤ الالتصاق بهم والمشي في ركابهم والتوحد معهم؛ وبالتالي "الاستقواء" بهم. وهذه ظاهرة "التابع" الخانع لصاحب السلطة والمدافع عنه؛ والمتسلط المستكبر على من هم أضعف منه.

١٥٥ يبدو أنه في مجتمعات مسافة السلطة العالية يكون أحد أهم دوافع الحصول على المال أو الثروة ليس "الرفاهية" فقط، بل "الحماية" عن طريق كسب السلطة بالمركز والنفوذ الذي يهيئه المال؛ وهذا خلاف الجمعية إذ أحد الدوافع المهمة هو "هاجس احترام الآخرين".

ومما يميز التفاعل الاجتماعي بشكل عام –كما سبق أن ذكر في مواضع عدة- الافتقار إلى "التلقائية" أو "الشفافية" أو "الوضوح"؛ أو بمعنى أبسط نجد "النفاق[١٥٦]" الاجتماعي في أبشع صوره. وهذا ما قد يجعل الفرد يراقب حركاته وسكناته في حضور صاحب السلطة. وهذا يذكرنا بما أوردناه من "رصد الذات" (ومكونه "التمثيل")حين تناول الجمعية. فإذا كان الفرد يمثل ويرى ما يتطلبه الموقف بسبب ضغط الجماعة ومتطلباتها في حالة الجمعية؛ فإنها السلطة وصاحبها في حالة مسافة السلطة المرتفعة. ويبدو أن رصد الذات في الحالتين مختلف جدا. ففي الجمعية متسق عبر المواقف، أما في مسافة السلطة، فهو حسب موقعه في الموقف (المسيطر أو الخانع).

عموما كل ذلك؛ لأن العلاقات قائمة على "الخوف" النابعة من "الهرمية" والسلطة؛ وليس "الاحترام" النابع من "التكافؤ" والندية. ولذا فالمُحترم هو صاحب السلطة أيا كان، وبمجرد أن تذهب تلك السلطة أو القوة لا يقام له وزن، بل قد يُنتقم منه (وربما بتلذذ رأسها الشماتة) ممن كانوا في موضع الخاضع، لاسيما إن كان مستغلا لتلك السلطة. وهذه السلطة في الغالب قد تكون ثراء أو منصبا. أحدهم يصف وضعه قبل وبعد المنصب بشكل معبر:

كنت المحترم المبجل، إذا جئت كان يقدم لي كل شيء في المجالس من الألقاب والتفخيم إلى الصدارة.. وبمجرد أن أقدم نفسي في أي مكان أجد الأبواب تتفتح وكأني أقول: افتح ياسمسم. كانت عيشة ولا في الحلم، وإحساس بالقيمة وكأني أحلق عالياً في جوف السحاب بل أعلى. وظننت أن الأمور ستبقى على الدوام، ولم أرى أي نهاية لذلك، بل لم

---

١٥٦ النفاق نتيجة للضعف. وهذا الضعف متعدد المصادر، ويأتي في مقدمتها الضعف الاقتصادي (الحاجة)، وضعف السلطة وتفاوتها (مسافة السلطة). وقد أشار لذلك ابن خلدون من حيث وجود "المكر والخديعة" في الحضر وعزاه لأسباب اقتصادية وسياسية (ابن خلدون، - ، ٢٠٠٤، ص ١٤١، ص ٣٤٦). بالطبع قد نكون أمام نفاق آخر، وهو الخشية والحاجة من وإلى الآخرين وتقديرهم، وهو في هذه الحال "الجمعية".

يخطر على بالي ذلك. لكن المفاجئة الصادمة جدا كانت في الانتظار، إذ لم أدع منصبي أو بمعنى أصح "يدعني"، إلا ووجدت أن الدنيا غير الدنيا، والناس غير الناس، وكأني شخص آخر. وكان يجب أن أتقبل منهم هذا وكأنه شيء معتاد، وكانوا يمارسونه بطريقة آلية غريبة وكأنه خُلق متأصل. بمجرد أن تركت المنصب (أو تركني لا يهم)، أصبحت وكأني شبح بالنسبة للآخرين، أو بمعنى آخر وكأني كنت أملك مصباح علاء الدين وذلك العفريت الذي يحقق الأماني ثم فقدته. أصبح كلامي ثقيلا ولم أعد خفيف الدم، ولم أعد الحكيم الذي يقول أي شيء فيكون دررا. .أصبحت الأبواب مغلقة في وجهي، ولم يعد حتى هاتفي يرن ولا عُشر ما كان قبل ذلك. وأصابني شعور بعدم القيمة والكآبة، وإحساس بالتفاهة بشكل مُر جدا. وعلمت بعمق حقيقة كنت أسمعها كثيراً، وأرددها لفظا فقط، ألا وهي: إنها السلطة أو النفوذ وليس الإنسان.

قد يقول قائل: هذا يحدث كثيراً حتى في مجتمعات أخرى قد تكون منخفضة السلطة، والسبب فعالية النفوذ على تقدير الذات وعوامل شخصية لدى الفرد نفسه عندما يستمد من المنصب قيمته أو تعريفه لنفسه (لا قيمة لي إلا بالمنصب). لكن الرد هو أنه ولو كان ذلك يحصل؛ فإنه أعمق وأقوى في ثقافة مرتفعة مسافة السلطة؛ لأنها ثقافة "النفوذ" أو عدم المساواة، حيث إن التفاعل الاجتماعي في جزء لا يستهان به قائم على " ما هي قوتك أو سلطتك". بالطبع هذا يكون جليا كلما كانت الدرجة مرتفعة على مسافة السلطة، وبالتالي تجاوزت مظاهر ذلك الارتفاع في "الطقوس" والألقاب إلى تجاوز القانون بدرجة أو بأخرى.

فيما يخص المجتمع المحلي؛ فإننا نجد بعض المظاهر السالفة وإن لم تكن بحدة ما وصف. وقد يعود السبب في جزء منه إلى أن الجمعية (والعزوة) قد تحمي بإمداد الفرد بنوع من القوة والنفوذ. بمعنى إن لم تكن نفوذا للشخص بنفسه، فنفوذ أسرته وقبيلته نفوذا له. بالإضافة إلى الاعتزاز بالذات والحرص على أن يقدم الفرد نفسه عزيزا كريما بسبب السمعة التي تميز الجمعية؛ وما يُنشأ

عليه الفرد في الجمعية من هذه القيم. ومع استقلال عامل الجمعية عن مسافة السلطة (بمعنى أنه يمكن أن يجتمعا في أي حالة كما هو في شكل ٧)، لكن يبدو أن ثمة تداخلاً، أو أن أحد تفاعلات العاملين هو تقليل لتأثير مسافة السلطة في أحد جوانبه من قبل الجمعية. ولكن قد يكون ثمة جوانب تسهم الجمعية في رفعها كاستغلال السلطة ليس على مستوى الفرد، بل على مستوى "جمعي" (الفرد وأسرته وقبيلته).

فيما يخص مسافة السلطة وعوامل الشخصية؛ فكما سلف على مستوى الثقافات ثمة علاقة عكسية بين مسافة السلطة والانفتاح على الخبرة، إذ كلما ارتفعت الدرجة على مسافة السلطة انخفضت الدرجة على الانفتاح على الخبرة والعكس بالعكس (Hofstede & McCrae, 2004). هذه النتيجة بين الثقافات (على مستوى الثقافات وليس الأفراد)، إذ تُعامل كل ثقافة بدرجتين واحدة على العوامل الثقافية، والأخرى على عوامل الشخصية. بالتالي داخل كل ثقافة هل يوجد فروق في مسافة السلطة؟ كما ذكر في الجمعية/الفردية وجدنا أنه حتى داخل أي ثقافة (جمعية أو فردية) يوجد أفراد توجههم إما جمعي أو فردي؛ وكان المصطلح هو "التمحور الشخصي *Idiocentric*"؛ و "التمحور الجمعي *Allocentric*" (Triandis, 2005). في الواقع لا نجد مثيلاً لهذا المفهوم في مسافة السلطة. بالرغم من ذلك يبدو لنا أن ثمة فروقاً في داخل كل ثقافة بين الأفراد في مسافة السلطة، لاسيما أن بعض المتغيرات داخل الثقافة تلعب دورا كبيرا في مستوى مسافة السلطة مثل المستوى التعليمي. فالتعليم المنخفض يرتبط بمسافة السلطة المرتفعة، والعكس بالعكس (Hofstede, 2001). وفي تصورنا أن عوامل الشخصية التي يمكن أن ترتبط بمسافة السلطة المرتفعة داخل الثقافة هي: العصابية والوداعة والانفتاح على الخبرة. وهذا يعني أنه كلما كان الفرد مرتفعا على العصابية، ومنخفضا

على الوداعة (غير وديع) والانفتاح على الخبرة (منغلق)، كان مرتفع السلطة عندما يكون في موضع الرئيس أو المسيطر.

ولمزيد من التوضيح، رئيس في منظمة ما، مرتفع العصابية، وغير وديع، وأميل إلى الانغلاق؛ كيف سيكون تعامله مع مرؤوسيه؟ وللتذكير (راجع الفصل الأول حيت تناول عوامل الشخصية)، فالعصابية تعني أن يتصف الفرد بعدد من الصفات من أهمها :القلق، والتوتر، والحساسية، والتهيج الانفعالي (الغضب أو النزق). وعدم الوداعة تعني فيما تعنيه أن لا يكون الفرد طيبا ولطيفا مع الآخرين وسليط اللسان، ولا يقيم وزنا لمشاعرهم، ولا يثق كثيراً بهم، وغير متواضع، ولا يميل إلى الإيثار، بل يميل للقيادة والتحكم. أما المنغلق، فهو لا يحب التجديد ويميل إلى القيم التي نشأ عليها، ولا يميل للجوانب الجمالية أو الأفكار الجديدة، وغير متعاطف مع الآخرين، إذ لا يستطيع أن يضع نفسه مكانهم.

يبدو أن مزيج العوامل السابقة (العصابية، وعدم الوداعة، والانغلاق) لن يكون نتاجه سوى سلوك تسلطي، لاسيما في ثقافة مرتفعة السلطة. وربما الاختلاف في جوانب الشخصية هو ما يجعلنا نجد أفرادا في قمة التواضع وتقليص مسافة السلطة إلى أبعد حد مع أنهم في ثقافة مرتفعة السلطة. إذا وكما تناولنا سابقا في الفصل الأول (انظر شكل ٢)، لا يمكن فهم السلوك إلا بالأخذ بعين الاعتبار عوامل عديدة، وفي مقدمتها "الثقافة"، و "عوامل الشخصية". وعموما يظل ما سلف ملاحظات بحاجة للدراسة العلمية (انظر المقدمة: القاعدة الثالثة).

مسافة السلطة والانتقال بين المجتمعات

كما ذكرنا في الجمعية عندما ينتقل شخص من مجتمع جمعي إلى فردي فقد يدركه[157] على أنه مجتمع مفكك لا تجمعه أواصل القربى، ومجتمع مادي جدا وأناني يدع أبناءه عندما يصلون لسن الثامنة عشر - لاسيما الإناث- دون رعاية أو متابعة أو محاسبة أو مساعدة. وقد يشعر بأنه من غير الآمن أن يعيش في مثل ذلك المجتمع. شخص آخر قد يدرك المجتمع الفردي على أنه مجتمع رائع للفرد بخصوصية عالية ومتحرر من قيود الجماعة، وأنه مجتمع منتج ويساعد على الإبداع وغير ذلك.

من جانب آخر، لو جاء شخص من مجتمع فردي إلى مجتمع جمعي لرأى أن الفرد يُمحق ويحد من حريته من قِبل شبكة العلاقات الأسرية؛ أو يعجبه التماسك الأسري والتعاضد والجانب العاطفي المفتقد في ثقافته الفردية، وهو ما كان يورده بعض الرحالة القدامى للمنطقة العربية من أمثال ولفرد ثيسيغر Wilfred Thesiger (1959/1961). هذا طبعا بشكل عام دون تناول التفاصيل في كل مؤسسة (مثل: المدرسة أو التعليم، والعمل) إذ تم ذلك حين تناول الجمعية.

بالمثل فإن لعامل مسافة السلطة مظاهر لا تخطئها العين حين الانتقال بين ثقافتين مختلفتين في مستوى مسافة السلطة. صاحب مؤسسة كبيرة يمتاز بحس إنساني عال وتواضع كبير يورد التالي:

تعلمت من الخبرة، وبعد معاناة كبيرة أن آخذ بعين الاعتبار جنسية العامل الذي أتعامل معه؛ لأني وجدت كثيراً من العمال من بعض الجنسيات يفهم التعامل الطيب والتباسط

---

١٥٧ حسب شخصيته وميله نحو أن يكون على مستوى شخصيته فردياً أو جمعياً؛ أي "التمحور الشخصي *Idiocentric*"؛ و "التمحور الجمعي *Allocentric*".

معهم على أنه ضعف، ويبدأ في التعامل وكأنه صاحب العمل ومن واقع قوة. ويأخذ الأمر وقتا طويلا من الشد والجذب والحزم مع عدم التنازل عن التعامل الإنساني حتى يفهم العامل (الذي يحتار هو أيضا فترة من الزمن؛ لأنها لا تتفق مع برمجته الثقافية) أنه تعامل إنساني وليس ضعفا أو تراخيا. وهذا التعامل المتوازن وخلط الحزم مع التعامل الطيب لم أصل له إلا بعد فترة من الوقت كنت لا أعلم ما المشكلة عند البعض؛ وهل السبب أني طيب أكثر من اللازم كما يصفني بعض زملائي الذين يتعاملون بغطرسة وفوقية لا أرضاها لنفسي خلقا و دينا. بالطبع لست الخاسر في نهاية المطاف، بل الرابح لأن العمال بعد أن يعلموا أنه ليس نتاج ضعف وعندما أحاول أن أُري الحزم؛ فإن العلاقة تكون تقديرا واحتراما وإنتاجا رائعا، وليس خوفا مشوبا بالاحتقار والكراهية مع تصيد أي فرصة لإيقاع الضرر بي، أو على الأقل الفرح به عندما يقع ولو من غيرهم.

ما سلف يمكن أن يحصل في صور كثيرة جدا مختلفة الأدوار. مثال ذلك أستاذ جامعي نشأ في ثقافة منخفضة السلطة، ولذا اتسم تعامله مع الطلاب بنفس المستوى من السلطة المنخفضة حيث المساواة والندية؛ فإذا بالطلاب يتعاملون معه وكأنه الطرف الضعيف، إذ إن تفاعلهم إما مسيطر أو مسيطر عليه. وأخذ ذلك التفاعل أشكالاً عديدة منها تجاوز حدود العلاقة الرسمية من الإهمال واللامبالاة وصولا لدرجة متقدمة من الاستخفاف به بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. ولصدمته الشديدة عندما تغير تعامله وتصرف على أنه المسيطر، إذ بهم يخضعون في الحال وتنتهي كل تلك المشاكل.

وفي هذا الصدد أيضا يورد الوردي (٢٠٠٩) التالي حين وصف أهل المدن العراقية أيام الحكم العثماني وتأثيرها إلى قبل ثلاثة عقود:

> وقد تأصلت هذه العادة في كثير منهم بحيث أصبحوا في حياتهم اليومية يحترمون من لا يحبونه، ويحبون من لا يحترمونه. لقد نشأ فيهم من جراء ذلك ما يشبه العقدة النفسية. فهم صاروا يفترضون في الشخص المحترم أن يكون متكبراً عليهم يشمخ عليهم بأنفه ولا يكلمهم إلا قليلاً، فإذا تنازل لهم

أو تواضع حسبوه واحداً منهم فتجرأوا عليه واستهانوا به. إنهم اعتادوا على رؤية "الأفندي" متعاليا عليهم، وهم يحترمونه على الرغم من ذلك. وهذا ما جعلهم يتخيلون كأن التعالي والمكانة العالية أمران متلازمان لا ينفك أحدهما عن الآخر. فإذا تواضع أحد الكبراء لهم كان ذلك دليلاً على فقدان مكانته العالية (ص ٣٤١).

وفي موضع آخر يكمل:

والواقع أن هذه العادة لا تزال فعالة في بعض الناس حتى يومنا هذا. فهم لا يزالون يحترمون الوجيه المتكبر وصاحب المنصب الكبير على الرغم من بغضهم له. أعرف أفراداً لا يزالون يحملون في أعماق أنفسهم "عقدة" احترام المتكبر. فإذا لان في معاملته وتواضع لهم، تجرأوا عليه وأهانوه. وإذا شمخ بأنفه عليهم احترموه وتزلفوا بين يديه (ص ٣٤٢).

الوصف السالف –فيما يبدو لنا- لا يخرج عن نتائج مسافة السلطة المرتفعة من التسلط والخضوع والانصياع من الطرف الأقل سلطة مع احتقاره وكرهه لصاحب السلطة المسيطر. وكذلك الوصف السالف يجسد مشكلة البرمجة الثقافية في علاقات ثقافة مسافة السلطة المرتفعة وهي: إما مسيطر أو خاضع.

بالطبع عندما ينتقل شخص من ثقافة مسافة السلطة العالية إلى منخفضة في أي دور (طالب أو موظف)؛ فإنه يقع في حيرة بسبب التعامل المتواضع البسيط، وقد يفهمه على نحو صائب، أو ربما ينتقل إلى الفهم الخاطئ تماما كما ورد في الأمثلة السالفة من ظنه بنفسه أنه المسيطر. لكن المشكلة ليست في ذلك الجانب فقط (التعامل)، بل تتجاوزها إلى متطلبات كل دور: المسيطر والخانع. على سبيل المثال، طالب جامعي (ولو كان طالب دراسات عليا) قادم من مسافة سلطة عالية إلى منخفضة (على سبيل المثال: من بعض الدول العربية أو ماليزيا إلى أمريكا) سيتعامل مع أساتذته على أنهم مسيطرون،

ويتسم تعامله بالخنوع والاحترام المبالغ به الذي يصل إلى عدم التصريح بالاختلاف وغير ذلك من الخصائص التي تناولناها في "مسافة السلطة والمدرسة".

من جانب آخر ندع للقارئ أن يتخيل شخصاً قادماً من ثقافة ذات مسافة سلطة منخفضة جدا إلى أخرى مرتفعة جدا أيا كان سبب قدومه (رجل أعمال أو طالب أو موظف أو حتى زائر). يا ترى كيف ستكون تعاملاته اليومية، وكيف سيدرك ذلك المجتمع، وكيف سيكون تكيفه وفهمه أو بالأحرى "صدمته"؟!

الخلاصة هي أن الانتقال من ثقافة إلى أخرى مع تباين في أحد أو بعض العوامل الثقافية سينتج عنه مشاكل عديدة إن لم يكن ثمة وعي بذلك. وكلما كان التباين كبيرا بين الثقافتين في العوامل الثقافية، كانت تلك المشاكل –أو التصادم- أكبر (see Hofstede, 2001).

محددات مسافة السلطة

يطرح هوفستد عددا من المحددات التي يمكن أن تفسر الاختلاف بين المجتمعات في عامل مسافة السلطة. بكلمات أخرى، يفترض عددا من العوامل التي يمكن عزو التباين إليها في مسافة السلطة. هذه العوامل تم التوصل لها من خلال معالجة إحصائية معروفة (تحليل انحدار متعدد *Multiple Regression*). وقد توصل هوفستد إلى ثلاثة عوامل وهي: الموقع الجغرافي، ويقاس حسب موقع عاصمة البلد من خطوط العرض *Latitude*، ومن ثم حجم السكان؛ وأخيرا الثروة *Wealth* (يقاس بالناتج القومي الإجمالي *GNP*). ولقد كان العامل الأول (الموقع) الأكثر تفسيرا للتباين في مسافة السلطة، إذ يفسر ٤٣٪ من التباين؛ يليه حجم السكان (٠,٨٪)؛ وأخيرا الثروة (٠,٥٪)؛ فيكون مجموع ما

تفسره العوامل (٥٦٪) من التباين. بالطبع يبقى ٤٤٪ غير مفسر، ويعزى إلى أسباب أخرى (see Hofstede, 2001).

ماذا يعني هذا؟ ما قد يعنيه هو أنه يمكن عزو الاختلاف في مسافة السلطة إلى تلك العوامل. فيما يخص الموقع، فكلما كانت البلدان بعيدة عن خط الاستواء (الترتيب: استوائية ثم معتدلة ثم باردة) انخفضت مسافة السلطة، ذلك أن العلاقة بالسالب. وقد كان تفسير هذه النتيجة معضلا، إلا أن هوفستد يقدم تسلسلا نظريا (see p. 118) للعلاقة بين الموقع ومسافة السلطة، ويمكن تلخيصها في أنه يرى أن البداية هي:
البلدان الباردة تحتاج لجهد بشري للزراعة، مما يجعلها في حاجة للتكنولوجيا أو ابتكار وسائل للتغلب على الظروف القاسية التي تقف أمام استصلاح الأرض والزراعة؛ هذه التكنولوجيا تؤدي إلى مجتمع زراعي غير تقليدي، وصناعة حديثة، ومزيد من التحضر. هذا بدوره يدفع نحو مزيد من الحاجة للتعليم للطبقات الدنيا، وهذا بدوره يؤدي إلى حراك اجتماعي ونشؤ طبقة اجتماعية وسطى قوية. ثم تستمر السلسلة في مزيد من الثروة وتوزيعها، ومن ثمَ نشوء نظام سياسي قائم على التمثيل، وبالتالي مركزية أقل للسلطة السياسية. بالطبع ثمة زيادة سكانية وزخم للتغير التكنولوجي، وتعلم الأطفال على أمور لا يعرفها الكبار. كل ذلك أخيرا يصب في "التوقف عند السلطة بشكل عام ومسائلتها".

بالطبع ثمة عوامل تدخل أثناء هذه المسيرة المفترضة ومن أهمها "العوامل أو الأحداث التاريخية". فهوفستد يرى أن ماضِ المجتمع وطبيعة خضوعه لحكم ما قد يسهم إلى الآن في مستوى مسافة السلطة. على سبيل المثال، المناطق (وحاليا البلدان) التي كانت للإمبراطورية الرومانية أعلى في مسافة السلطة من

البلدان الجرمانية (مثل ألمانيا)، والإنجلو سكسونية (بريطانيا). وهذا عائد إلى طبيعة التركيبة السلطوية في الإمبراطورية الرومانية، والتي تتجسد أكثر ما تتجسد في السلطة المطلقة للإمبراطور. وهذا –الموقع والأحداث التاريخية- يدعم ما ذكر من تأثير العوامل الجغرافية والتاريخية على مستوى مسافة السلطة حين تناولها في مصر (حمدان، ١٩٩٤).

العامل الثاني هو "حجم السكان" (كلما زاد الحجم ارتفعت مسافة السلطة). يمكن أن يُفسر تأثيره على أنه مع الزيادة في حجم السكان ثمة حاجة لقوة سياسية بعيدة ومن الصعب الوصول لها، مما يدعم بالتالي تأسيس معيار اجتماعي من عدم مُساءلة السلطة، وهو ما يعني "مسافة سلطة مرتفعة". وقد يدعم هذا الافتراض الذي يسوقه هوفستد واقع أنه حتى على مستوى المنظمات (مثل: شركات ومؤسسات) كلما زاد عدد المستويات الهرمية الإدارية، ارتفعت مسافة السلطة (Tan & Chong, 2002). الجدير بالذكر أن العلاقة يمكن أن تكون –حسب هوفستد- من الاتجاه الآخر، إذ صغر حجم السكان نتيجة انخفاض مسافة السلطة؛ وذلك لأن هذه المجموعة أو القومية الصغيرة - ونتيجة لانخفاض مسافة السلطة- تحافظ على استقلالها وعدم استيعابها في تجمعات أكبر. ويبدو أن التفسيرين مقبولان جدا، وثمة ما يدعمهما من حالة إلى أخرى.

أما العامل الثالث، فهو "الثروة" (الدخل القومي الإجمالي) الذي يبقى في علاقة مع مسافة السلطة حتى بعد عزل الموقع، إذ إنهما (الدخل والموقع) مرتبطان. ويمكن مشاهدة ذلك في دول الشمال الغنية. لذا ففحص العلاقة بين مسافة السلطة والدخل مع عزل أو تثبيت متغير الموقع إجراء منهجي مهم، وإلا كانت العلاقة بين الدخل ومسافة السلطة مصطنعة، وذلك عن طريق الموقع.

وبعد العزل تظل العلاقة سالبة بين الدخل ومسافة السلطة، إذ كلما أرتفع الدخل انخفضت مسافة السلطة. وكما قيل في العامل السابق يمكن للدخل أن يكون نتيجة أو سبباً. فكما ذكر سابقا فالدخل يقود إلى التنمية من التحديث في كافة الجوانب والتعليم والتحضر والتغير الاجتماعي والسياسي الذي يقود لتقليص مسافة السلطة. كذلك مسافة السلطة المرتفعة قد تكون سببا في انخفاض الدخل، لاسيما الفساد بكل أنواعه الذي قد يعود بالعجلة السابقة من حيث التنمية إلى الخلف. الملاحظة المهمة هي إذا أخذنا ارتفاع الدخل كسبب في انخفاض مسافة السلطة؛ فذلك الارتفاع في أي مجتمع إن لم يكن موزعا بعدالة فسيسهم في ارتفاع مسافة السلطة؛ أي مزيد من "الطبقية" واتساع الهوة بينها (Hofstede, 2001).

ختاما، قد يُطرح سؤال مهم وهو: ما هو دور النظام السياسي في مسافة السلطة؟ بمعنى، من خلال تناولنا لمسافة السلطة نتوقع وبشكل كبير أن ترتبط مسافة السلطة طرديا مع الأنظمة الشمولية، وعكسيا مع الأنظمة الديمقراطية؛ وذلك لأن صميم مسافة السلطة المرتفعة هي الخضوع والاستبدادية *Autocratic*. العلاقة كما هو متوقع، لكن ثمة معضلة في تفسير ذلك. المعضلة هي نفس ما تمت واجهته مع الدخل وحجم السكان، إذ هل العلاقة سببية من النظام السياسي إلى مسافة السلطة، أو العكس؟ ما يطرحه هوفستد هو أنه يمكن أن يكون النظام السياسي نتاج "ثقافة السلطة". لذا فالديكتاتورية تبرز في مسافات السلطة العالية وليس العكس. وما هذا سوى تجسيد للقاعدة النبوية "كما تكونوا يولى عليكم"[١٥٨]. ومن هنا فعندما لا تتغير ثقافة البلد من مرتفعة السلطة إلى منخفضة؛ فإن النظام الاستبدادي

---

١٥٨ ثمة نقاش طويل حول ضعف هذا الحديث وقبوله.

سيعود للظهور إذ إن الأرض ما زالت أرض مسافة سلطة عالية. بالطبع العلاقة فيما يبدو "دائرية"، إذ إن ثقافة مسافة السلطة العالية ستقود إلى إنتاج نظام استبدادي؛ وهذا بدوره سيعود لدعم قيم مسافة السلطة. بل إن تأثير الثقافة ومسافة السلطة هو ما ينعكس على طبيعة الفكر السياسي؛ فميكافيلي- كما يورد هوفستد- خرج في إيطاليا التي تعتبر ذات مسافة سلطة عالية، ولا يمكن تخيل أن يخرج في بيئة مثل بريطانيا (Hofstede, 2001).

وما قيل عن الجانب السياسي يمكن قوله عن عامل "الدين". فلا يمكن تفسير مسافة السلطة بالدين، إذ إنهما يتأثران بالقيم السائدة في المجتمع. ومن هنا كانت الكاثوليكية في مناطق الإمبراطورية الرومانية، بينما البروتستانتية خارجها. هذا لا يمنع من أن الدين مؤثر كمنظومة قيم في مسافة السلطة. ففي الهند الدين هو المؤسس لنظام الطبقات *Caste*، بينما جارتها والجزء السابق منها المسلمة (باكستان) يؤسس فيها الدين للمساواة كما يورد هوفستد نفسه ذلك (Hofstede, 2001). ولعل هذا ما يفسر تفاوت الثقافات فيما بينها في مسافة السلطة (والعوامل الثقافية) رغم أنها تدين بنفس الدين. فالدول الإسلامية مختلفة في مسافة السلطة، وهذا عائد لعوامل عديدة جدا منها التاريخ والجغرافيا. وهذا ما يجعل الدين الواحد يُدرك من زوايا متعددة، والسبب العوامل الثقافية. ويبدو أن من تلك العوامل القيم الموجودة (أو الدين) قبل قدوم أي قيم أخرى (أو الدين). وهذا ما يجعل كل دين يتفاعل مع الدين القديم، وربما يدمجه مع الدين الجديد، فيكون مزيجا ضعيفاً أو قوياً وإن كان صاحب هذا الطرح (جوستاف لوبون) يذهب بعيدا في حجم التأثير والتفاعل، وكأن الناتج مزيجا من الاثنين، وليس عناصر فقط (لوبون، ١٨٩٤/١٩٨٧).

ومن هنا فالقضية أكثر تعقيدا حين تناول المجتمع ومحاول فهم المحدد أو السبب والنتيجة، إذ هي شبكة معقدة قد تصل لدوائر مغلقة تغذي بعضها البعض في نوع من التوازن والاستمرارية لا يكسره إلا عامل خارجي[١٥٩]. لذا فإنه من السذاجة أخذ التفسيرات السطحية الأحادية السببية والتي تثار هنا وهناك وتريد اختزال ظاهرة (أو ظواهر) إلى سبب واحد يحل كل "المعضلة"!

تعقيب عام

مما سبق يمكن القول إن المجتمع السعودي أقرب إلى قطب مسافة السلطة المرتفعة، وذلك من واقع ما ذكر من بعض المظاهر. لكن مع الإيقاع السريع للتغير الاجتماعي؛ فإن هذا العامل يشهد قوى تدفعه للارتفاع، وأخرى إلى الانخفاض كما سلف. كما أنه لا يمكن مقارنة المجتمع السعودي ببعض المجتمعات العربية التي ضُم لها كمجموعة واحدة في دراسة هوفستد التي مضى عليها أكثر من ثلاثة عقود. وربما السؤال الآن هو: أين موقع المجتمع السعودي بعد هذه العقود وبعد تلك (أو هذه) التغيرات التي مازال المجتمع يخوضها أو يتعرض لها؟ ندع الإجابة للقارئ يقرر أين هي ما بين الوسط إلى أعلى نقطة بناء على ما سبق من أوصاف للثقافة في حالة الارتفاع والانخفاض على مسافة السلطة. ونقول ما بين "الوسط وأعلى نقطة"؛ لأنه من خلال ما سبق لا يمكن أن تكون الدرجة أقل من الوسط.

---

١٥٩ الحلقات المفرغة أو المغلقة *Vicious Circle (or Cycle)* ظاهرة في كل الميادين سواء اجتماعية أو نفسية أو حتى طبيعية. وقد تم تناول ذلك في السبرانية *Cybernetics* (علم التحكم أو الضبط)، إذ الحلقات المفرغة إما تغذية راجعة موجبة *Positive Feedback* يتصاعد التفاعل زيادة بين الأطراف؛ أو تغذية راجعة سالبة *Negative Feedback*، وفيه تتناقص التغذية في الحلقة *Loop* (المكونة على الأقل من متغيرين) وقد تصل إلى مرحلة "التوازن". وكثير من الظواهر تكون مستعصية على الفهم؛ لأنها دوائر مغلقة لا نستطيع تحديد السبب من النتيجة، لاسيما في الظواهر النفسية والاجتماعية.

الجانب الآخر هو أنه يجب عدم إغفال العامل الأول (الجمعية)، إذ ثمة تفاعل فيما يبدو لنا، مع أن هوفستد حين تناولها (العوامل الثقافية) في أي ثقافة، تناولها وكأنها بمعزل عن بعضها. فيما يبدو أن تفاعل الجمعية مع مسافة السلطة يتبدى في عدم تقبل مسافة السلطة المرتفعة من الآخرين خارج القبيلة طالما لم يكن بحاجة لهم؛ لأن صميم الجمعية "السمعة" و "العار وتجنبه" أو "الشرف" أو "الكرامة" و "الاعتزاز بالنفس"، لكن داخل القبيلة قد يتقبل نوع من مسافة السلطة المرتفعة بسبب: ١) عدم التحسس من الأسرة أو القبيلة (الجماعة الداخلية أو جماعة الانتماء) في مسألة الشرف والكرامة مقارنة بمن هو غير قريب أو غريب (جماعة خارجية)؛ ٢) الحاجة للانتماء (حاجة الحماية قبل أي شيء والتي ما تزال قائمة في أعماق النفس حتى لو انتفت في الخارج) تجعله يتقبل مسافة السلطة داخل القبيلة، لاسيما ممن هو أكبر سلطة منه كشيخ القبيلة. وكما ذكر عندما يبتعد الفرد عن أسرته أو قبيلته أو (أو عزوته) ويدخل في تنظيم آخر، فقد تظهر مسافة السلطة، وقد يظهر لديه صراع ما بين اعتزازه بنفسه وقبيلته (الندية)، وما بين حاجته وخضوعه للتنظيم الجديد وتعامله معه وكأنه امتداد أو بديل للأسرة أو القبيلة[١٦٠]. ولذا قد نجد من يعامل المدير وكأنه شيخ القبيلة، والمدير نفسه يسلك وكأنه كذلك. هذه مجرد ملاحظات وتحتاج لمزيد من البحث في البيئة المحلية، إذ يبدو أن ثمة

---

١٦٠ من الملاحظات في هذا الشأن أننا قد نجد من لا يتقبل من مديره أن ينتقده في العمل ولو كان النقد موضوعيا وصائبا. بالطبع يكون عدم التقبل للنقد في أعلى مستوياته عندما يكون أمام الآخرين. وفي الحالتين يعتبر الموظف أن ما تم هو مس بكرامته وحط من شأنه، وقد يقدم على المواجهة والتحدي إثباتا للكرامة وحفاظا على "الشرف" وعدم الفشيلة أو العار التي يظن أنها ستلحقه. بالمقابل ثمة من استطاع أن يفصل بين مؤسسة العمل وما يقع فيها من خلاف، وقضية "الشرف" والكرامة"، وتجعله يتقبل النقد "الموضوعي" دون إعطاء الأمر أكثر مما يستحق. وهذه النقطة أحد مشاكل العوامل الثقافية (الجمعية ومسافة السلطة مجتمعتان) في الإدارة والتي يجب التنبه لها.

أنواعاً مختلفة من "مسافة السلطة"، كما أنه يوجد نوعيات أخرى من الجمعية تتجاوز جمعية الأسرة والقبيلة (القرابة) إلى جمعية المناطق (جغرافية).

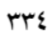
ومسافة السلطة كما الجمعية يمكن أن نرى بعض معالمها في تاريخنا فحروب الردة وإطاعة الجماعة (القبيلة) جمعية مفرطة، لكن إطاعة شيخ القبيلة سواء أسلمت القبيلة أو كفرت؛ لأن رئيسها فعل ذلك فهذه مسافة السلطة.

وكما جاء الإسلام لينقل العلاقة من علاقة "دم" إلى علاقة "عقيدة؛ جاء ليؤكد على المساواة والعدل في الحقوق والواجبات، والأفضلية لمن هو أتقى. وهذه "المساواة والعدالة" تجسد "مسافة السلطة" في انخفاضها. ولذا كان أكثر تجلياً صور انخفاض مسافة السلطة وانتشار المساواة بكل صورها في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم؛ ثم في عهد الخلفاء الراشدين. وكان ذلك فعلا لا قولا حتى أنهم كانوا يخالطون الرعية دون أي حاجز من حُجّاب أو ألقاب أو أي مزايا أيا كانت، ويجري عليهم ما يجري على الرعية، وهذه هي مسافة السلطة المنخفضة جدا. لكن الحال تغير بعد الخلافة الراشدة. ومع مجيء الدولة الأموية، عادت الجمعية مرة أخرى ومسافة السلطة بدرجة أو بأخرى في تفاعل دينامي مع القيم الدينية وفي تجاذب قوى لتأخذ أشكالا عديدة حسب قوة الدين، إذ يبدو أنه كلما ضعف أو سُطح الدين عادت العوامل الأخرى (مثل الجمعية، ومسافة السلطة، وعوامل ثقافية أخرى).

وما نخلص إليه هو أنه –وكالجمعية– إذا ما أردنا فهم جوانب من المجتمع المحلي لأي غرض لاسيما التنمية؛ فيجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عامل مسافة السلطة.

ختاماً، ولكي نستطيع تحديد درجة مسافة السلطة في المجتمع - كما سبق أن تساءلنا- يحضر معيار هوفستد العام (2001, p. 388) في القيادة، والذي يرى أنه يمكن معرفة العوامل الثقافية المسيطرة من خلال السؤال عن المواصفات القائد المثالي. وبالتالي، يمكن معرفة درجة المجتمع المحلي على مسافة السلطة من خلال الإجابة عن السؤال السالف. ويبدو أنه من أهم الموصفات التي يمكن أن تكون هي: الحزم والشدة، ويتخذ القرار ولا يستشير أحد. إن كانت كذلك فهي مسافة السلطة المرتفعة. وعندما تبرز المشاركة والندية والاعتراض، فهي مسافة السلطة المنخفضة. وبغض النظر عن توقع الإجابات فيما يخص مسافة السلطة، يظل الاستنتاج الذي سقناه وهو أن موقع المجتمع المحلي "فوق المتوسط على مسافة السلطة". لذا يجب أن يؤخذ هذا العامل بعين الاعتبار، إذ إنه يفسر كثيراً من الظواهر التي نراها في مجتمعنا وفي كثير من المؤسسات الاجتماعية[١٦١] كما استعرضنا؛ لكن تظل بقية العوامل الثقافية مهمة. وسنتناول فيما يأتي "عامل تجنب الغموض"، والذي سنرى أنه يسهم أيضا في تفسير عدداً من الظواهر الاجتماعية.

١٦١ ما مدى انعكاس عامل مسافة السلطة على الجوانب المعرفية مثل "التفكير"؟ في الواقع لا توجد دراسات كما في عامل الجمعية. بالرغم من ذلك، فقد يكون لما طرح في الجمعية من خصائص تفكير يرتبط بدرجة أو بأخرى بمسافة السلطة إذ إن بعض الباحثين يتناولون مسافة السلطة كأحد جوانب الجمعية. وبشكل عام ما لاحظناه في بعض مجتمعات مسافة السلطة المرتفعة هو انخفاض التفكير الناقد (مما يظهر فيه: السذاجة وسرعة التصديق)، إذ التسليم لصاحب السلطة والانصياع الفكري له. في الجمعية قد يكون سبب انخفاض التفكير الناقد (إن كان منخفضا) هو الخضوع الجمعي.



الفصل الرابع

عامل تجنب الغموض

مقدمة

في هذا الجزء سيتم تناول العامل الثالث وهو "تجنب الغموض". وفيه - كما في العاملين السابقين- سيتم تعريفه تعريفاً مفصلاً، لاسيما العلاقة بين المستوى الفردي، والمستوى الثقافي. يلي ذلك استعراض انعكاسه على كثير من مؤسسات المجتمع وعلاقته بمتغيرات أخرى. لكن الجدير بالذكر هنا أن هذا العامل قد يكون أكثر تخفيا في بعض جوانبه مقارنة بالعاملين السابقين. وبالرغم من ذلك، فقد يجد القارئ بعض المظاهر الثقافية والاجتماعية مجسدة في سلوكيات أفراد المجتمع والتي يقدم لها هذا العامل التفسير المتماسك. ويبدو أن هذا العامل يشكل في مجتمعنا المحلي أحد العوامل المهمة في فهمه (أي المجتمع المحلي) كما سنرى لاحقا.

عامل تجنب الغموض: التعريف والتحديد

قبل تناول عامل تجنب الغموض *Uncertainty Avoidance*، لا بد من التعريج على مفاهيم شبيهة جدا، ولكن على مستوى "الفرد" وليس "الثقافة".

طُرحت مفاهيم عديدة جدا في علم النفس تتناول: الانغلاق، والتصلب في الآراء، والجمود الفكري أو عدم المرونة (الدوجماتية *Dogmatism*)، والثنائية الفكرية (أبيض أو أسود)، والتعصب (أو التحيز *Prejudice*)، والشخصية التسلطية *Authoritarian*؛ والانغلاق على الخبرة (القطب المقابل للانفتاح على الخبرة كأحد عوامل الشخصية: انظر الفصل الأول "مفاهيم أساسية). وهذه المفاهيم متداخلة؛ إما لأنها مترادفات لبعضها تركيبا، أو أنها متغيرات مستقلة، لكن مرتبطة بعضها ببعض. وهذه المفاهيم تجسد صفات مشتركة بينها لدى الفرد صاحب الدرجة المرتفعة عليها مثل: الميل إلى المحافظة أو الركون للتقاليد؛ والتوجس من الجديد وتجنبه كنتيجة لذلك التوجس؛ وتصنيف الآخرين بشكل حاد إلى "معي" أو "ضدي" (جماعتي أو جماعة

مغايرة)؛ الجمود؛ وعدم التسامح مع المخالفين في الرأي؛ والافتقار للتفكير الناقد.

ثمة مفهوم آخر ليس بعيدا عما سبق إن لم يكن مرادفا لبعضها، وهو "تحمل الغموض *Tolerance of Ambiguity*" (Budner, 1962)، والذي قد يشبه في المسمى والتركيب عامل هوفستد "تجنب الغموض". لقد طُرح مفهوم "تحمل الغموض" منذ عدة عقود مع تباين في التناول والتحديد. وثمة بعض التعريفات التي حاول بعض العلماء من خلالها تحديد المقصود بمفهوم "تحمل الغموض". على سبيل المثال من التعريفات الرائدة ما قدمه أحد الباحثين منذ عقود من أن:

> عدم تحمل الغموض يمكن أن يعرف بأنه الميل إلى إدراك (أي تفسير) المواقف الغامضة كمصادر للتهديد. وتحمل الغموض بإدراك المواقف الغامضة كمصادر مرغوبة (Budner, 1962, p. 29).

والمواقف الغامضة يمكن أن تكون: المواقف الجديدة؛ والمعقدة؛ والمتناقضة؛ أو التي تتصف بالآتي: الجدة *Novelty*؛ و التعقيد *Complexity*؛ وغير المفسرة أو غير المحلولة *Insolubility* (Budner, 1962).

ويتفق باحث آخر مع التعريف السابق في أن عدم تحمل الغموض هو الشعور بالانزعاج أو التهديد من المواقف الغامضة، إلا أنه يضيف خصائص أخرى للمواقف الغامضة وهي أن تتصف معلومات تلك المواقف بكونها: مبهمة؛ أو غير مكتملة؛ أو مجزأة (متناثرة)؛ أو متعددة؛ أو احتمالية؛ أو غير منتظمة؛ أو غير متسقة؛ أو متضادة؛ أو متناقضة؛ أو غير واضحة (Norton, 1975).

وللتبسيط، فيمكن تخيل بعض الطلاب الذي يقال لهم: لديكم اختبار الأسبوع القادم. فيسأل بعضهم عن تفاصيل الاختبار، ونوعية الأسئلة، وغيرها من التفاصيل بقلق وتوتر يريدون معرفة كل التفاصيل. وبعض الطلاب

الجامعيين لا يحبذ أن تكون مراجع المقرر متروكة للطالب. كما نجد بعض الطلاب لا يرتاح لأسلوب النقد والتحليل في التدريس، إنما يريد الحفظ والاسترجاع. بالمثل من يريد أن يعقد صفقة فلا يتمها حتى يعرف كافة التفاصيل، ولا يقبل أي مخاطرة ولو كانت بسيطة. وإذا لم يكن كل شيء واضحا و "مضمونا"؛ فإنه لا يقدم على الصفقة، وهو ما لا يمكن أن يوجد في مجال التجارة، إذ الربح على قدر المخاطرة. وشخص آخر (موظف) يتوتر عندما يقول له رئيسه في العمل نهاية الدوام أو في وقت ضيق لا يسمح بالتفاصيل "أريدك غدا لموضوع هام". وحينها يلح هذا الموظف على رئيسه بتوتر لمعرفة الأمر، وقد لا يتركه حتى يعلم ما المطلوب؛ لأنه لا يتحمل هذا الغموض، ويذهب بعيدا في القلق مع أن الموضوع عادي جدا. وشخص آخر يفضل العمل المضمون الراتب على أن يذهب في عمل آخر قد يكون فيه مخاطرة ولو قليلة وغموض بسيط. وأخيرا من الأمثلة المهمة في مجتمعنا عندما تناقش شخصا أو مجموعة ما في موضوع ما وتقدم لهم أدلة على أن رأيهم خاطئ أو غير متماسك؛ عندها قد تجد التوتر - أيا كانت درجته- بدأ يظهر عليهم، لاسيما إذا كان الموضوع جادا ويتناول قضايا حساسة في مقدمتها "الدين". وقد يصل الأمر في بعضهم إلى مهاجمتك شخصيا، ومن ثم تصنيفك (حسب موضوع المناقشة). وقد تتهم بعدم المعرفة والخبرة ونقص المعلومة، وهي صفات محسنة ومعدلة للوصف بالجهل. بالطبع في المثال الأخير قد نجد البعض الآخر (فردا أو جماعة) يناقش بحرية ويتقبل الاختلاف برحابة صدر، بل ويعتبره فرصة للنمو والنضج، ويتحمل أن يكون النقاش مفتوح الاحتمالات، أي بلا نهاية أو حل أخير. مثل هذا (أو هؤلاء) قد يكون متحملا للغموض ومنفتحا على الخبرة بشكل واضح.

ومن المهم التذكير بأن الفروق بين الأفراد في هذا المفهوم النفسي (عدم تحمل الغموض) إنما هو في الدرجة فقط إذ إن هذا المفهوم – ككثير من المفاهيم

النفسية- بُعد يمتد من قطب "تحمل الغموض" إلى القطب الآخر "عدم تحمل الغموض". وبالتالي فلا يمكن أن نقول أن ثمة أناساً يتحملون الغموض وأناساً لا يتحملونه، إنما هي درجة وعلى قدر قربها من أي القطبين تتحدد الصفة، تماما كالطول والوزن.

وفي مجال علم النفس ثمة أدوات لقياس درجة أي فرد على هذا البُعد، ومن أكثرها ما كان عبارة عن بنود يحدد الفرد إلى أي درجة تنطبق عليه. ومن الأمثلة على تلك العبارات ما ورد في مقياس يطلق عليه "مقياس نورتن لتحمل الغموض"، والذي تم في أحد الدراسات ترجمته وتعديله والإضافة له كي يناسب المجتمع المحلي (العيفان، ٢٠٠٩). من عبارات ذلك المقياس:

- انزعج بشدة حين تكون المعلومات غير كافية لاتخاذ القرار.
- اشعر بعدم الراحة مع الآخرين حتى أعرف شيئاً عنهم.
- يربكني أن تكون هناك عدة فتاوى دينية حول قضية واحدة.
- أشعر بالضيق عندما يتحدث شخص في موضوع لا أفهمه.
- أشعر بالضيق إذا لم أعرف على ماذا يضحك الناس.
- يزعجني أن تتعارض آرائي حول موضوع معين مع آراء المقربين إلي.
- يزعجني عدم معرفتي بانطباع الآخرين عني.
- في رحلات السفر الطويلة لابد أن أعرف باستمرار الزمن المتبقي للوصول.

ويبدو واضحا من الفقرات السابقة وتنوعها أن تحمل الغموض يمكن أن يكون في أي مجال سواء في العلاقات الاجتماعية، أو المناقشات، أو الأعمال، أو الصحة وغيرها. وذلك كله ببساطة لأن "الغموض" جزء من حياتنا بشكل عام. كذلك من الفقرات السابقة يبدو واضحا علاقة عدم تحمل الغموض بالانزعاج والتوتر؛ أو بمعنى أدق "القلق". وهذه هي خصيصة أساسية في عدم تحمل الغموض، وهو ما جعل كل تعريفات عدم تحمل الغموض تحتوي على "عدم الراحة"، أو "الانزعاج"، وغيرها من الكلمات، وذلك عند مواجهة موقف

غامض سواء أكان ذلك الموقف غامضا حقيقة (موضوعياً)، أم مجرد تصور ذاتي. وعندما يكون عدم تحمل الغموض عالياً؛ فإن النتاج هو "القلق" أو "الهم *Worry*"، وهو الانشغال الفكري بالخطر المتوقع؛ بمعنى أن يكون الفرد مشغول البال جدا بخطر أو مصيبة قادمة مع أن المؤشرات الموضوعية لا تحمل مثل ذلك، إنما هو فقط بعض الغموض. على سبيل المثال، يكفي شخص ما أن يقلق لمجرد أن يقال له أن "المدير يريدك" وبدون إعطاء أي معلومة أخرى، فيذهب ذهنه بعيدا، وينشغل باله حول مصائب أو مشاكل قادمة. وهذا يشمل كل المواقف سواء في البيت أو العمل أو حين التعامل مع الآخرين وغير ذلك. وكلما كان الفرد لا يتحمل الغموض، كانت استجابته قلقة جدا يتوقع المشاكل إن لم يذهب بعيدا لتكون كوارث. وبهذا فبعض الباحثين يجعل عدم تحمل الغموض مدخلا للقلق، لاسيما "القلق العام" الذي ينتقل فيه القلق من موضوع إلى آخر، ويضخم الأمور، ويجعل من "الحبة قبَّة"، ويستعرض الفرد القلق في ذهنه المهموم أسوأ السيناريوهات التي يمكن أن تحدث، ويفكر بطريقة "إذا حصل ذلك؛ فإني أعمل ذاك" مجهزا الحلول لمصائب لم تحصل إلا في ذهنه، وينتهي الحدث بدون أي مشكلة، بيد أن الفرد يكرر نفس طريقة التفكير في المواقف التالية بدون استفادة من الخبرات. وكل ذلك حسب بعض الباحثين إنما هو نتاج "عدم تحمل الغموض" مع وجود عوامل أخرى لا يتسع المجال هنا لتناولها[١٦٢] مثل عوامل الشخصية (مثل: العصابية) وعوامل ترتبط بحل المشكلات (Dugas, Gagnon, Ladouceur, & Freeston, 1998). ولهذا

---

١٦٢ مشكلة ارتباط القلق (أو الهم: الانشغال الذهني بتوقع الخطر) بتحمل الغموض معقدة. ومع أن الارتباط بينهما كبير إلا أن العلاقة السببية غير محسومة. على سبيل المثال كلما كان المثير غامضا، ارتفع القلق حسب شخصية الفرد، إذ إن المثير الغامض يلعب دور "الشاشة" التي يسقط عليها الفرد مخاوفه. وهذا ما يجعل الاستجابات لنفس المثير متباينة بين الأفراد (Lazarus & Folkman, 1984). وهذا يعني أن القلق لدى الفرد منذ البداية قد يلعب دورا في التوتر من المثير الغامض. بمعنى آخر، من يؤدي إلى من؛ هل الغموض يؤدي إلى القلق؛ أم القلق يجعل الفرد يدرك المثير الغامض بقلق كبير؟ يبدو أن العلاقة تبادلية، ثنائية الاتجاه.

السبب (علاقة عدم تحمل الغموض بالقلق أو الهم)؛ فإنه ثمة مقاييس عديدة تحاول قياس أو تكميم عدم تحمل الغموض، أو "عدم تحمل غير المؤكد *Uncertainty*" (Buher & Dugas, 2002)، ويجري ومراجعتها و تقييمها وتعديلها باستمرار (e.g., Birrell, Meares, Wilkinson, Freeston, 2011). والمهم الإشارة - ولو على عجالة- إلى أن البعض يستخدم "عدم تحمل الغموض *Intolerance of Ambiguity*" و "عدم تحمل المؤكد أو الشك *Intolerance of Uncertainty*" كمترادفات، بينما يرى البعض أنهما مفهومان مختلفان، وإن كانا مرتبطين بشكل كبير (Buher & Dugas, 2002; 2006). ولدى البعض يكمن الاختلاف في أن الغموض *Ambiguity* هو عدم وضوح الموقف؛ بينما عدم التأكد (أو الشك) *Uncertainty* هو الارتباك أو التشوش في تفسير الفرد لمحتويات الموقف (Lazarus & Folkman, 1984).

بالطبع ليس القلق العامل الوحيد الموجود في الصورة مع عدم تحمل الغموض إذ إن عامل "الانفتاح على الخبرة" يرتبط به كذلك حتى في البيئة المحلية (العيفان، ٢٠٠٩). فكلما كان الفرد منغلقا، كان مفضلا للواضح فقط، متوترا ونافرا من أي غموض. أما المنفتح، فهو مغامر فكري وسلوكي يبحث عن الخبرات الجديدة أياً كانت سواء مع الناس، أو في بطون الكتب (النهم المعرفي)، أو السفر، أو الاحتكاك بأناس آخرين من خلفيات ثقافية متباينة؛ ومتقبلا للاختلاف بل وباحثا عنه؛ ويعتبر أي غموض بمثابة تحدي وليس باعثا على القلق. ومن جانب آخر يرتبط الانغلاق على الخبرة بالتعصب، لاسيما "التعصب ضد الأجانب" كما وجد في البيئة المحلية (الشدي، ٢٠١١). وهذا يدلل على أن مفاهيم "تحمل الغموض"، و"الانفتاح على الخبرة"، و "التعصب" وغيرها - كما سلف- مفاهيم متداخلة بشكل كبير.

بعد هذه المقدمة عن تحمل الغموض بشكل عام؛ ما علاقة "عدم تحمل الغموض" بالعوامل الثقافية لدى هوفستد؟

إن ما سلف هو "عدم تحمل الغموض" على مستوى الفرد، لكن هل يوجد فروق بين الثقافات في تحمل الغموض؟
هذا ما يطرحه هوفستد، إذ يرى أن ثمة فروقاً بين الثقافات في تحمل الغموض. فثمة ثقافات تبرمج أفرادها على النفور من أي غموض، بينما أخرى لا تنفر منه وتتحمله بدرجة أو بأخرى. ووفق هوفستد، لأن الغموض جزء من حياتنا كبشر؛ فإننا نحاول أن نوجد الوسائل لمواجهته. وهذا كان ومازال من خلال: الدين، والقوانين، والتكنولوجيا. ففي الأول نواجه أسئلة الوجود، وفي الثاني نحمي بعضنا من بعض؛ ومن خلال الأخير نواجه الطبيعة وغموضها. فيما يخص "الدين"، فالاستنتاج السالف عليه تحفظ إن كان الدين من تنظيم بشري، وليس سماويا. لكن يبدو أن الأديان بشكل عام، وحتى الأديان السماوية من أكثر المواضيع حساسية لتجنب الغموض، ويتضح ذلك في نقاشها حتى ولو كان داخل أطر الدين نفسه، لاسيما في المجتمعات عالية الدرجة في تجنب الغموض. ويتضح ذلك في عدم تقبل الآخر ونفيه والتعصب للرأي، والقاعدة التي تحكم هي قاعدة تجنب الغموض: للحقيقة وجه واحد وأنا أملكه (Hofstede, Pedersen & Hofstede, 2002).

الجدير بالذكر أن عامل هوفستد هو "*Uncertainty Avoidance*". وهذا يمكن أن يترجم إلى "تجنب غير المؤكد؛ أو تجنب الشك"؛ لكننا نفضل استخدام "تجنب الغموض". يُعرِّف هوفستد عامله –وباختصار– بأنه[١٦٣]:

> الحد الذي معه يشعر أفراد ثقافة ما بالتهديد من المواقف غير الواضحة أو غير المعلومة (Hofstede, 2001, p. 161).

163 "The extent to which the members of a culture feel threatened by uncertain or unknown situations" (Hofstede, 2001, p. 161).

وهذا يعني أن المجتمع ذا الدرجة المرتفعة على تجنب الغموض ينفر أفراده من الأفكار أو المواقف المفاجئة أو غير المألوفة بالنسبة لهم أو الجديدة إلا إذا كانت واضحة تماما (Hofstede, 2011). كما يتسمون بتغير بطيء ومتحفظ يغلفه القلق وانشغال البال بما هو غامض. كما يتميز المجتمع الذي لا يتحمل الغموض بأنه لا يحبذ التنوع *Diversity*، وينفر مما يقتحم المجتمع من أي جديد غير واضح إذ يراه "خطراً". خلاف ذلك المجتمع الذي لا يتجنب (أو يتقبل) الغموض (ذو الدرجة المنخفضة على تجنب الغموض)، إذ يقبل ويميل للتنوع وتجربة الجديد حتى ولو كان غامضا، ويعتبره مثيرا للفضول. والمجتمع الذي يتجنب الغموض (أو ذو الدرجة المرتفعة على تجنب الغموض)؛ يشعر أفراده بالعجز أكثر مقارنة بأفراد المجتمع الآخر فيما يخص القوى الخارجية؛ كما أن "الموت" يحتل مساحة أكبر في وعي المجتمع المتجنب للغموض مقارنة بالطرف الآخر (غير المتجنب للغموض). لكن من أبرز ما نجده كملامح عامة في المجتمع المتجنب للغموض، هو القلق والتوتر أو العصابية العالية مقارنة بالمجتمع الآخر. هذا القلق أو الهم يظهر في: إيقاع سريع للحياة الاجتماعية مما يجعل الفرد وكأنه مشغول على الدوام؛ وظهور للانفعال بشكل كبير؛ ويبدو أن الهدف منه "تنفيس" أو "تفريغ" القلق أو التوتر. وهذا قد يظهر في المجتمع في صور عديدة قد تختلف من مجتمع لآخر. من تلك الأشكال القيادة السريعة والمتهورة حتى مع وجود الضوابط والأنظمة المانعة، أو أنها قد تشرع وتسمح بذلك. وقد يظهر أيضا في الانفعال والحدة سواء في المناقشة أو التعامل اليومي. هذا بالطبع يجعل مستوى "السعادة" أقل في المجتمع المتجنب للغموض (Hofstede, 2001).

هذه بعض المعالم العامة لتحمل الغموض على مستوى ثقافي. لكن ثمة معالماً أو تمظهرات أخرى في كل ميدان سنتناولها في حينه كما حصل في العاملين

السابقين: الفردية، ومسافة السلطة. ولتوضيح تجنب الغموض، لاسيما في البيئة المحلية، لنتصور الأحداث التالية:

فهد موظف في أحد الدوائر الحكومية، وقد عُرض عليه عمل في أحد الشركات لتميزه واجتهاده في العمل. وقد كان العرض مغرياً؛ لكنه متردد، إذ يجب أن يقدم استقالته من عمله الحكومي ليلتحق بالعمل في القطاع الخاص. وقد كان رده أنه يريد التفكير أكثر في هذا القرار "المصيري". هذا بالإضافة إلى أن كثيراً ممن حوله لا يدعم قراره على ما فيه من وضوح من أن انتقاله للعمل في الشركة أفضل من جميع الجوانب. لكن الردود تأتيه باحتمالات غريبة مثل "لو فلست الشركة، لو زعلوا عليك وفصلوك...إلخ" وغيرها من الأقاويل التي تفترض أسوأ الاحتمالات البعيدة جدا، والتي لا توجد إلا في مخيلة شخص قلق يريد أن يكون كل شيء مضمون بالكامل. كانت الردود السابقة بعض ما سمعه من والدته أثناء حديثه معها. ترك والدته واتجه إلى غرفته، إلا أنه سمع أصواتاً عالية في المجلس. ذهب للمجلس فوجد أخاه مع مجموعة من أصدقائه وأصواتهم تتداخل كل واحد يريد أن يثبت للآخر أنه مخطئ. وفهم من حديثهم أن الحوار كان حول قضية دينية تتعدد فيها الآراء، وثمة واحد يخالف غالبية المجموعة التي تصر على أنه لا يوجد سوى رأي واحد وما عداه باطل. وعندما بدأ المنفرد يقدم الأدلة على قوله طغى توتر ما على البعض، واختلط الجد بالهزل ليصل الأمر بأحدهم أن يقول لذلك الشخص: أصلا شكلك علماني. فما كان من الآخر إلا أن رد: وأنت مقفل الذهن.

لم يتحمل فهد ذلك النقاش، فاستأذن وانصرف، لكنه لمح شخصاً ما عند باب البيت، فاتجه نحوه فوجد أنه والده. استفسر عن سبب وقوفه بجانب الباب، فكان رد الوالد:

فيه واحد قاعد يمر من هنا كثير.. رايح جاي، ما أدري وش قصته!

فهد: طيب، وش الغريب، وبعدين وش دخلنا؟

الوالد (مستنكرا تلك الإجابة): كيف وش دخلنا، لازم أعرف وش قصته، لا يكون...

وقبل أن يتم الوالد جملته، قدم الرجل وهو يلتفت يمينا ويسارا. فما كان من والد فهد إلا أن بادره: حياك الله يا الخو .. تفضل .. فنجان قهوة...

الرجل (مبتسما): الله يكثر خيرك...

أبوفهد (بخبث): مضيع أحد .. تبحث عن أحد!

الرجل: لا والله .. أنا خال أولاد جارك.

أبوفهد (وقد تهللت أساريره وقد حل اللغز): لا .. لازم تقلط!!

هذه القصة التي تتكرر يوميا وبمختلف الصور ليست سوى مثالا على تجنب الغموض. ففهد لا يستطيع أن يتخذ القرار مع وضوح الأمور؛ لأنه - وكذلك من حوله- يخاف من المجهول الغامض. وأخوه مع مجموعة الأصدقاء ونقاشهم الحاد ورمي التهم على بعض، وعدم تقبل الآخر؛ لأن قناعات البعض الراسخة تعرضت لهزات بسيطة مع أن الرأي المخالف لم يتجاوز أبدا حدود الدين إنما كان رأيا آخر مدعوماً بالأدلة. ومع ذلك فقد أحدث توترا لدى بعضهم بشكل كبير، معه كان الحل الهجوم الشخصي. وأخيرا، الأب الطريف الذي يمثل عدم تحمل الغموض عند كثير من كبار السن المتشككين. فهو عندما رأى الرجل لم يستطع تجنب غموض هذا الموقف، وكل ما خطر على باله أنه قد يكون "حرامي!" أو شخص يريد "التلصص!" على المحارم، وغير ذلك من الافتراضات التي لا يمكن أن تُبرر، إذ لا يوجد دليل عليها سوى أن ثمة رجلاً يمر كثيراً من أمام البيت.

ويمكن إيجاز تجنب الغموض في النقاط التالية:

- كل ما هو جديد فهو خطير مهدد يثير القلق.
- إذا كان ما هو جديد واضح؛ فليس مصدر قلق.
- التمسك بالقواعد أو الضوابط *Rules* حتى مع عدم فعاليتها، وكل ذلك خوفا من تجاوزها أن يكون هنالك أي خطر أو مسؤولية.
- يوجد حقيقة واحدة، وهي لدينا فقط؛ وبالتالي، الآخر "مخطئ".

.(Hofstede, Pedersen & Hofstede, 2002)

ويمكن إضافة:

- الحاجة لإجابات واضحة ومحددة، ولذلك فكلمة "لا أدري" أو "غير معروف"، كلمات منفرة ومشاعرها مقلقة.

- التسليم بالانقياد للآخرين؛ أي عدم الاستقلالية في التفكير.
- الميل إلى التفكير بطريقة مطلقة وليست نسبية؛ وثنائية وليست متدرجة.
- تقبل النقاش واستكشاف قضايا أخرى جديدة غير مرغوب، بل مصدر للقلق. كما أن الاختلاف في الرأي مقلق ومنفر.
- عدم تقبل وجهات النظر المختلفة.
- عدم الرغبة في التنوع في أي مجال طالما كان غير واضحاً.
- البحث والسؤال بإلحاح عن التفاصيل، مع أنها غير مهمة.

بالطبع المجتمعات التي لا تتجنب الغموض العكس من ذلك من حيث تقبل الجديد، بل واعتباره مع غموضه مشوقا وممتعا وجديرا بالاستكشاف؛ وعدم التقيد بضوابط غير فاعلة؛ وتقبل الأحكام النسبية أو الاحتمالية أو "لا أدري"؛ وعدم الانقياد للآخرين؛ وتقبل النقاش والحوار والاختلاف.
ومن ضمن ما تنعكس عليه الخصائص السابقة الكلمات المستخدمة في الثقافة التي تمثل ما يقبله المجتمع وما يرفضه، ومن ذلك التالي:

ثقافة تجنب الغموض:
التنظيم، الواجب، الأنظمة، الانضباط أو الضبط، الوضوح، الدقة، الصرامة، التأكد، التنبؤ.

ثقافة عدم تجنب (أو تحمل) الغموض:
الاحتمالية (قد يكون)، الإبداع، التجريب، النسبية، المرونة، الانطلاق، عدم التحديد (Hofstede, Pedersen & Hofstede, 2002).

وفيما يخص المجتمع السعودي كمجتمع يميل إلى تجنب الغموض؛ يمكن أن القول إن الكلمات المستخدمة أو التي يمكن أن تقابل الكلمات السالفة التالي:

كل شيء واضح، الأمور زينة وما فيه داعي للتفكير، بدعة، ما أبغى أتحمل المسؤولية، النظام يقول هكذا نعمله وما لنا دخل، مادام قالها فلان المعروف فخلاص، لازم نتأكد، اللي تعرفه أحسن من اللي ما تعرفه، أمسك قريدك لا يجيك أقرد منه، الأمور واضحة لكنك أنت اللي تحب الفلسفة، ليه أتعب رأسي ما دام قيل لي الحل، خلونا على حالنا أفضل، أبغى الأمور تكون واضحة جدا ومحددة، أوجعت رأسي أو دوختنا (طبعاً بعد عرض رأي يثير الغموض)، هي كذا وبس (ويتضح التوتر مع هذه الجملة وكأنها المهرب الوحيد)، أنا أبغى المضمون، إذا ما كانت الأمور كلها واضحة تماما وإلا لن أقدم على ذلك، الله يعافيك تأكد مرة أخرى أنا أعرف أني وصيتك كثيراً لكن أبغى كل شيء مضبوط، مما لاشك فيه، ما عندي شك، أنا متأكد (هذه الجمل الأخيرة تعكس البعد عن النسبية مثل: يبدو لي، أعتقد ، لا أدري)، كيف لا تعلم (وشلون ما تدري) يجب أن تعلم (تقال في حالة موقف يصرح أحدهم أنه لا يعلم أو لا يدري والآخر يرد بتلك العبارة التي تشير لتوتر الغموض).

ومن الكلمات السالفة يتضح أن المجتمع السعودي - بشكل عام- أقرب إلى كونه ثقافة تتجنب الغموض. والعبارات السابقة من أهم ما رصدناه من عبارات قد تمثل تجنب الغموض في المجتمع السعودي. بالرغم من ذلك، فيمكن للقارئ أن يجد عبارات أو كلمات أخرى قريبة مما سلف أو مختلفة تماما ؛ المهم أن يحدد العنصر الرئيس وهو: السعي إلى "الوضوح" و "المضمون"، وتجنب توتر الغموض.

لماذا يُصنف المجتمع السعودي كمجتمع يميل لعدم تحمل الغموض ونقاط كثيرة ذات علاقة بهذا الجانب، هو ما سنتناوله بالتفصيل في النقطة التالية كأحد أهم النقاط.

تجنب الغموض في المجتمع السعودي

حسب دراسة هوفستد؛ فإن أعلى دولة في تجنب الغموض هي اليونان (١١٢ درجة)؛ وأقل دولة هي سنغافورة (٨ درجات). أما الدول العربية (مصر، ولبنان، وليبيا، والكويت، والعراق، والإمارات العربية المتحدة، و السعودية)، فالدرجة هي (٦٨ درجة). متوسط الدرجات لجميع البلدان البالغة (٥٣ بلدا) هي (٦٥ درجة). من هذا، فمستوى البلدان العربية قريب جدا من المتوسط. ثمة نتيجة أخرى قد تبدو غريبة، وهي حصول دول متقدمة ومنفتحة على كافة الأصعدة على درجات مرتفعة على تجنب الغموض، مع أن المتوقع هو العكس. من أهم تلك بلد كفرنسا (الدرجة ٨٦)، أو بلجيكا (الدرجة ٩٤). في المجمل، ثمة ملاحظات عديدة على النتائج السالفة وهي:

١) نفس الملاحظة التي قيلت في العاملين السابقين من حيث جمع البلدان العربية في مجموعة واحدة، إذ إنه إجراء غير دقيق؛ والسبب تباين المجتمعات العربية في العوامل الثقافية سوء أكان التباين كبيرا أم صغيرا. على سبيل المثال، يبدو أن الاختلاف كبير بين السعودية ومصر ولبنان. والأرجح هو الاختلاف بين السعودية ولبنان. فالأخيرة تزخر بالتنوع من جميع الجوانب الدينية والعرقية، وإن كان التناغم السياسي متواضعاً. ثم إن لبنان بحكم ذلك التنوع والموقع الجغرافي كانت ومازالت في تواصل عميق مع العالم الخارجي. وقد يكون من مؤشرات تحمل (أو عدم تجنب) الغموض في لبنان وجود اللبنانيين في كثير من بلدان العالم هجرة أو تجارة وذلك منذ عقود طويلة. وتلك الهجرة والتحرك من بلد لآخر تعكس نوعاً من المغامرة التي لا يمكن أن تجتمع مع تجنب الغموض.

والخلاصة هي أن وضع البلدان العربية في مجموعة واحدة غير دقيق، وهو ما تحدثنا عنه في الجمعية وفي مسافة السلطة. فإذا كانت السعودية أعلى في الجمعية من مصر ولبنان؛ وأقل في مسافة السلطة من مصر؛ فإنها - ومرة

أخرى- أعلى في تجنب الغموض من لبنان ومصر حسبما يرصد من ظواهر عديدة سنأتي على تناولها (مع ذلك تظل فرضية: انظر القاعدة الثالثة في المقدمة).

٢) استكمالا للنقطة السالفة؛ يبدو أن تجنب الغموض في المجتمع المحلي مع انتشاره في كل مؤسسات المجتمع كعامل ثقافي، إلا أنه يبرز في قضايا معينة بشكل كبير. ومن أهم تلك القضايا "الدين" و "المرأة". فيما يخص الدين فيبدو أن هذا نتاج تركيبة المجتمع، إذ جزء كبير من هويته دينية بحكم احتضانه للأماكن المقدسة، أما المرأة فهو بشكل كبير نتاج الجمعية كما سبق أن ذكر. وبالتالي، فما نشهده -فيما يبدو- من حساسية لموضوع المرأة ما هو إلا نتاج ثلاثة عوامل هي: الجمعية (الشرف والعار)؛ وتجنب الغموض (التوتر ورهبة أي جديد يخص المرأة)؛ وعامل الذكورة/الأنوثة الذي سيناقش لاحقا. لكن يبدو أن كثيراً من الجدل حول قضايا المرأة في مجتمعنا يفسرها - وبشكل كبير- عاملا الجمعية وتجنب الغموض [انظر بعض الكتابات في المجتمع مثل: "خلف أسوار الحرملك" لعائشة الحشر (٢٠٠٧)؛ و "المرأة السعودية بين الفقهي والاجتماعي" لفوزية باشطح (٢٠١١)][١٦٤]. ومن الكتاب

---

١٦٤ في العملين كل ما يطرح من تساؤلات ونقاش يدور حول: الانغلاق؛ والتزمت؛ وتقديس العادات والتقاليد؛ والخوف من الجديد؛ والتصنيف الثنائي. وهذه هي جوانب تجنب الغموض. أما الشق الآخر فهو: العار؛ السمعة؛ والشرف؛ و الوأد؛ وغيره من جوانب تمثل "الجمعية". وأخيرا: المرأة أقل من الرجل؛ أدوارها مختلفة؛ المرأة ضعيفة؛ المرأة مصدر جنسي إغرائي وخطير. هذه معالم عامل الذكورة/الأنوثة (الارتفاع على الذكورة). باختصار، هي العوامل الثقافية (البرمجة الثقافية) التي تؤثر في أفراد المجتمع دون استبصار الغالبية الساحقة من المجتمع بتلك البرمجة، مما يجعلهم يعزون أي اختلاف إلى أنه اختلاف "موضوعي"، وأن الدافع وراءه حقيقي!

من جانب آخر، عند تحليل الحكايات الشعبية المحلية- كما سبق أن ذكر- تبرز العوامل الثقافية بشكل جلي، وتختصر كل الصور المتعددة والمتناثرة عبر الحكايات. ففي دراسة محلية - لبدرية البشر- وكنتيجة لتحليل الحكايات الشعبية المحلية، برزت العوامل: الجمعية، ومسافة السلطة، والذكورة/الأنوثة (انظر: البشر، ٢٠١٣، ص ص ٨٢- ٨٦).

الأول (انظر فصل "من وراء الأسوار") نسوق مقطعاً مما ذكرته الكاتبة، وكمثال فقط مما ورد في مواضع كثيرة من الكتاب:

في مجتمعنا تطالب المرأة بقيادة السيارة فيرفض من يرفض بدعوى ضعفها وقلة حيلتها والخوف عليها من أي شيء وكل شيء، وقد كان الرفض في الماضي يرتكز على مبررات دينية بشكل مكثف. فكانت الفتاوى تملأ الدنيا وتشغل الناس بتحريم قيادة المرأة. أما اليوم، فإن رفض قيادة المرأة للسيارة صار يرتكز على أسباب اجتماعية وثقافية تخص عادات وتقاليد المجتمع السعودي (ص ٨٠).

وفي الكتاب الثاني (باشطح، ٢٠١١) يرد - كمثال فقط- التالي:

لماذا قُيدت حرية المرأة، مع علم الجميع بأن القرآن أعطى لها حقها وكيانها وإرثها وقراراتها ومالها وتعليمها ومشاورتها ومبايعتها؟

في أغلب الظن الأمر لا يدخل ضمن الجهل بما أعطاه القرآن الكريم للمرأة، إنما الأمر يعود إلى رفض الكثيرين لعملية مشاركتها بدعوى العرف والتقاليد وحتمية المصب في ذات الفنجان القديم...حتى وإن علم الكثير بأهمية هذه المشاركة، إلا أنه لا يتمكن من اجتياز الحاجز الثقافي والموروث الشعبي (ص ١٤٠- ١٤١).

تجنب الغموض واضح في المقطعين. في المقطع الأول "الخوف عليها من أي شيء وكل شيء"؛ و الجزء الأخير حول "العادات والتقاليد"؛ وفي المقطع الثاني يتضح في "العرف والتقاليد...الحاجز الثقافي والموروث الشعبي". بالطبع يجب عدم إغفال باقي العوامل وهما: الجمعية، والذكورة/الأنوثة. ويمكن القول إن ما سلف من صور في العملين (الكتابين) نتاج تفاعل تلك العوامل مما أعطى موضوع "المرأة" ذلك الزخم الهائل من الاهتمام، أو ربما "الهم" وشتان ما بينهما.

٣) قد يثير ارتفاع درجة تجنب الغموض في بعض البلدان (مثل فرنسا وبلجيكا) كثيراً من الأسئلة، بيد أن هذا يمكن أن يُفسر حين تناول تجلي تجنب الغموض

في مؤسسات المجتمع. وفيما يبدو أن مظاهر تجنب الغموض في بلد كالسعودية سيختلف عنها في فرنسا. ففي السعودية قد يكون أكثر المجالات "الدين والمرأة"، أما في فرنسا فقد يكون "الأنظمة والقوانين". فالبلدان التي تتجنب الغموض تفصل جدا في الأنظمة والقوانين، وتجمد عندها بشكل كبير خشية الغموض. وللمقارنة بين أي بلدين، لاسيما في مجال تجنب الغموض، فيجب أن نأخذ بعين الاعتبار تقدم البلد، إذ لا يمكن أن نعزو عدم التفصيل في الأنظمة في مجتمع نام إلى أنه لا يتجنب الغموض ونقارنه بمجتمع أكثر تقدما. بمعنى، يجب أن يتناظر تقدم المجتمعين؛ لكي أعتمد على جانب التفصيل الزائد في الأنظمة وسلطتها الروتينية في الحكم على "تجنب الغموض".

والخلاصة - وحسب هوفستد – فإن كان أحد أهداف الدين والقوانين والتكنولوجيا مواجهة "الغموض"؛ فإنها كمجالات تختلف البلدان فيها من حيث ظهور تجنب الغموض حسب تقدم البلد وأهمية الدين بها وعوامل أخرى عديدة متفاعلة جدا في شبكة معقدة.

بالطبع ثمة ما يدعم أن فرنسا بدرجة أو بأخرى تتجنب الغموض، وذلك من شواهد عديدة ساقها هوفستد. لكن من الشواهد الحديثة منع الحجاب في المدارس والنقاب في الأماكن العامة. وهذا لم يحصل في بلد مثل "بريطانيا" لا تتجنب الغموض (درجتها ٣٥) والتي حين التطرق للحجاب، كانت تنفى حتى النية في منعه.

٤) أخيرا الدراسات التي عملها هوفستد –كما أسلفنا- قديمة البيانات، إذ إنها منذ نهاية الستينات وبداية السبعينات. ومنذ ذلك الوقت حصل تغيرات عديدة وعميقة في المجتمع السعودي. فهل الدرجة على تجنب الغموض الآن أعلى أو أقل؟ من الصعب الحكم على المستوى الحالي، إذ يبدو أن ثمة عوامل تدخلت في الرفع؛ وأخرى في الخفض. فمقاومة التغير- كنتاج لتجنب الغموض- وعوامل عالمية قد تكون وراء المحافظة على درجة عالية في تجنب

الغموض. حاليا ومنذ عقد تقريبا مع التغيرات العالمية ومع تطور وسائل الاتصال الفضائي والشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، والسفر السياحي على نطاق واسع، والبعثات الخارجية الكبيرة العدد؛ فإن الدرجة قد تكون انخفضت ولو قليلا وهو الأرجح.

والخلاصة تظل درجة المجتمع المحلي مرتفعة على تجنب (أو عدم تحمل) الغموض وأعلى مما وصل له هوفستد بوضعه لمجموعة من البلدان العربية في مجموعة واحدة. والدليل على ذلك ومنذ عدة عقود التالي:

- استقبال المخترعات الحديثة (مثل: السيارة، والتلفزيون) بريبة وتشكك وقلق وعدم قبول. وحتى بعض المخترعات البسيطة (مثل الدراجة الهوائية "السيكل") أخذت وقتا لا بأس به ليتم تقبلها بعد زوال الغموض وقلقه. ذلك الوقت الذي اختلطت به الريبة والشك والتوجس بالتفكير السحري الخرافي وصل الأمر فيه إلى اعتبار الدراجة الهوائية "حصان إبليس"، وأن لا تُقتنى إلا بتصريح، وغيره من أمور غريبة حول ذلك الاختراع البسيط والذي يجسد "رهبة" الغامض و،إلباسه شياطين في جوانب كثيرة (للمزيد انظر: المطيري، ٢٠١٠).
- التشكك والريبة في قضايا مثل تعليم المرأة. وفي تعليم المرأة اجتمع –فيما يبدو- الحساسية الجمعية للشرف والسمعة مجسدا في المرأة؛ وتجنب الغموض (وكذلك عامل الذكورة/الأنوثة في أن وظيفة المرأة في البيت)؛ فكان مزيجا قويا جدا. وتعليم المرأة مثال قوي على تجنب الغموض إذ إن الدين في صراحة ووضح لا لبس فيه يحض على التعليم والعلم للجنسين؛ فكيف يقف البعض مبررا عدم تعليمها؟! لا يوجد تفسير سوى أنه سبب "نفسي ثقافي". وللموضوعية فهذه الظاهرة كانت حاضرة في كثير من البلدان العربية والإسلامية مثل العراق كما يورد الوردي (٢٠٠٩)؛ وبلدان أخرى كثيرة (انظر: الوشمي، ٢٠٠٩). الجدير بالذكر أنه في تعليم المرأة

وجد انقسام متخفي داخل "المؤيدين"، إذ كان ثمة من يؤيد ويصرح بذلك، ومن يؤيد، لكن لا يجرؤ على أن يجاهر برأيه، وبالتالي يقدم نفسه على أنه ضد تعليم المرأة لما فيه من شبه المفاسد. ويبدو أن المجموعة الأولى تتصف بتجنب غموض منخفض أو انفتاح عال على الخبرة؛ أما المجموعة الثانية، فتجسد فيما يبدو تأثير "الجمعية" حيث الانصياع والمجاراة وعدم الجرأة على تجاوز الجماعة. ويبدو أنه في المجتمع المحلي ستظل قضايا المرأة من أكثر المواضيع إثارة لتجنب الغموض كما سبق أن تناولنا (الفقرة ٢) طالما استمرت العوامل الثقافية بنفس القوة.

- استمرار تجنب الغموض حتى في المخترعات الحديثة منذ أكثر من عقدين تقريبا، مثل البث الفضائي واستقباله (الدش)؛ والجوال المزود بالكاميرا. وقد حصلت هذه "الريبة" في البث الفضائي (في بداية التسعينات من القرن الماضي) في وقت كان التعليم قد قطع شوطاً بعيدا، والاتصال بالعالم الخارجي كذلك وهو ما لا يقارن بزمن مجيء التلفزيون. وهذا قد يشير إلى مدى قوة العوامل الثقافية حتى بعد عدة عقود ومع وجود التعليم.
- نلاحظ في المجتمع المحلي ما يمكن أن يكون مؤشرات لتجنب الغموض، والتي قد تكون منتشرة كذلك في مجتمعات عربية أخرى. من تلك الاهتمام بتفسير الأحلام؛ وبالتالي محاولة التنبؤ بالمستقبل وإن أخذ جانباً أو تبريراً دينياً.
- والأهم من موضوع الأحلام هو "التكتم[١٦٥]" والغموض والحذر من الآخرين لاسيما الغرباء[١٦٦]. ونعني بذلك أن الفرد يتعامل بحذر مع الآخر ولا يبدي

---

١٦٥ ظاهرة "التكتم" في المجتمع طريفة، إذ نجد أنواعاً من التكتم خلاف السابق كنتاج لتجنب الغموض؛ مثل ما يمكن أن ندعوه "التكتم الأسري". وهو أسري؛ لأنه يتم داخل الأسرة بين الزوجين وبالتحدي من جانب الزوج. هذا النوع من التكتم والسرية يُعلل عند بعض الرجال بأن "المرأة" لا تعطى سرا. هذا قد يكون له علاقة بالعامل الأخير: الذكورة/الأنوثة. وفيما يبدو لنا أن هذا النوع من "التكتم" قد انخفض عن سابقه لدى الأجيال السابقة. وهذا قد يكون مؤشرا على تغير في عامل الذكورة/الأنوثة مؤخرا، لاسيما العقدين الأخيرين.

لهم شيئا من نفسه، ويلفها (نفسه) بغموض وتكتم وكأنه يخشى شيئا، فيكون سلاحه "الصمت"[١٦٧]. ولا يصرح أو تنفرج أساريره إلا مع من يعرفهم جيدا. وبهذا ثمة رابط بين التكتم والعلاقة الشخصية. ويبدو في هذا نوع من خشية وتجنب الغموض، إذ لا آمن إلا مع من أعرفه حقا[١٦٨]. وهذه ظاهرة لاحظها من رصد المجتمع السعودي (e.g., Nydell, 2006). وفي هذا الصدد يقول الرحالة ولفرد ثيسيغر Wilfred Thesiger (1959/1961) عن البدو بعد معاشرتهم:

> ومع أنهم متحفظون أمام الغرباء، ومعتادون في المناسبات الرسمية على الجلوس دون حراك وصامتون، فهم شعب ثرثار خفيف الروح، وربما لا يوجد أناس آخرون كشعب أو أفراد يجمعون مزايا متناقضة كهذه في درجات التطرف (ص ١٧٥).

ومصداقا للمقطع السالف، بعد الاقتراب من "الغريب" أياً كان وانكشاف الغموض تجد أن الأشخاص ودودون جدا لدرجة كبيرة؛ ثم تتدخل معها الجمعية عندما تقوى العلاقة ليصل الأمر إلى أن يُصنف هذا القادم المشكوك فيه من قبل إلى أن يكون قريبا وموثوقا به لدرجة قد لا يستحقها البعض، لاسيما في مجال التجارة والمعاملات المالية. لذا فقد يكون هذا النوع من التكتم تجسيداً لجدلية الهروب من الغموض إلى الغموض (أو لبس الغموض)؛ أو مواجهة الغموض بالتسلح بالغموض (لن أكشف نفسي حتى

---

١٦٦ حتى مع وجود جاليات أجنبية كبيرة ومتنوعة؛ فإن الجمعية وتجنب الغموض يقفان أمام التفاعل مع تلك الجاليات بشكل عميق إلا في حالة الاقتراب لظروف تفرضها المواقف وليست نتاج مبادرات أو حب استكشاف للآخر.

١٦٧ الصمت والتكتم قيم إيجابية في المجتمع، ولعل السؤال الممتع هو: هل ما نراه من إعلاء لقيمة "الصمت" والتي تنتشر في التراث العربي هي نتاج لعاملي الجمعية وتجنب الغموض؛ وبالتالي فالقضية عميقة جدا في النفس و الزمن؟

١٦٨ يرتبط الخوف من الأجانب Xenophobia وبقوة بتجنب الغموض (Hofstede, 2001).

ينكشف ما لدى الآخر). بالطبع إن كان حرصاً على "الانطباع" فقط أو أن لا يصرح بأمر شخصي يرى أنه قد يقلل من شأنه فهي الجمعية من واقع أهمية الآخرين. ويبدو أن التحفظ والتكتم في التعامل مع الغرباء نتاج تجنب غموض وجمعية. لكن ما يميز "التكتم" كنتاج لتجنب الغموض هو الحذر والشك والارتياب أياً كانت الدرجة[١٦٩].

ويتجاوز التكتم مع الغرباء إلى المقربين إذ يُخبئ الفرد (والعائلة) الأخبار ولا يريد أن يطلع عليها أحد ولو كان خبر حمل أو نيل وظيفة جديدة أو زواج. ولا يصرح بذلك إلا في آخر الوقت بعد ضغط العوامل الخارجية مثل اقتراب موعد الزفاف أو معرفة (أو خشية معرفة) الناس من مصدر آخر وما ينتج عنه من إحراج. ولذا تنتشر كلمة "لا يدري أحد". وكما قال أحدهم:

> لا أدري لماذا التكتم والسرية لدينا في المجتمع لاسيما في بعض المناطق. في أمريكا عندما تحمل الزوجة يحتفل الزوج ويخبر كل المحيطين، ونحن نتكتم إلى أن يظهر على الأم الحمل فيكون بطنها من أعلن الخبر لا لسانها.

كل ذلك "تسلح" بالغموض في مواجهة الغموض الذي يبدو أنه وصل لتصميم المنازل منذ زمن بعيد. فمن يرى البيوت العربية القديمة في البلدان العربية (وحتى قديما في الأندلس) يجدها تنكفئ على ذاتها أو تحتضن نفسها لتجعل الخصوصية في الداخل وغرفة استقبال الضيوف بجانب الباب الرئيسي. والآن في مجتمعنا من يشاهد المنازل قد لا يصدق أنها منازل إذ كأنها قلاع تحيطها الأسوار من كل جانب، وبارتفاع يصل لثلاثة لأمتار وأكثر، وقضبان حديد على الشبابيك. وهذا لا يوجد حتى

---

١٦٩ ولذا تنتشر كلمات في مثل تلك المواقف مثل: كن حذراً حتى تعرفه؛ أو لا تتكلم كثيراً ما ندري وشو من رجال (رجل) أو وش وراه؛ أو لازم يحتاط الواحد. وغير ذلك من كلمات تعبر عن الحذر المبالغ فيه، وغير المبرر موضوعياً.

في أعلى البلدان في معدلات الجريمة. لكنه مرة أخرى القلق أو الرهبة من الغموض لاسيما على "المحارم" (العار والشرف كنتاج للجمعية). بمعنى آخر نجد تفاعلاً لتجنب الغموض والجمعية؛ فالتعامل مع العالم على أنه مليء بالشر ومهدد (تجنب الغموض) وأكثر شيء يخاف منه هو على الشرف مجسداً في المرأة (الجمعية).

- ملاحظة أخرى حول الخوف من الغموض هي الرهبة من "العين" أو "الحسد". فقد يكون وراء التكتم[170] مع الأصدقاء والأقارب الخوف من "العين". فالأمور التي في علم الغيب ولا يستطيع الفرد أن يتنبأ بها أو يحكمها بشكل كبير مهددة بعوامل غامضة غير معروفة، ولا يعلم من أين سيكون مصدرها. لذا كانت ومازالت "العين" من أكثر ما يرهب والمغذي لها هو "الغموض". بالطبع موضوع العين معقد، ومن السطحية الحكم بأنه نتاج "تجنب الغموض" فقط. والسبب أن التعلم الاجتماعي والتربية والنصوص الدينية التي تقرر وجودها عوامل تغذي مثل ذلك التمسك. لكن أن يُبالغ فيها حتى ما وراء النص الديني، ويفسر بها كل شاردة وواردة، ويخشى منها –على الأقل لدى البعض- فيما لا يقبله حتى الدين؛ فإن العامل الثقافي قد يقف وراء ذلك. وفي تصورنا أن هذا العامل الثقافي هو "تجنب الغموض". وعلى أي حال هذه النقطة بحاجة لمزيد من الفحص والتمحيص (انظر القاعدة الثالثة في مقدمة الكتاب).

١٧٠ يبرز مع ترديد" لا تقولون لأحد حتى يخلص الموضوع"؛ "تراه سر"؛ "ما نبغى أحد يعرف"؛ "رجاء لا أحد يعرف" وغيرها من العبارات. وهذا التكتم ليس خشية من عمل مشين حصل فيكون جالبا للعار لأنه بهذا يكون نتاج "جمعية"، إنما نتاج رهبة المستقبل والحسد. بالطبع في بعض المواقف ثمة مبرر للتكتم، ومنها أن يكون الموضوع (زواج مثلا أو صفقة) لم تتم فعلا ومن غير الحكمة أن يصرح بها قبل أن تتم. لذا ما نقصده من التكتم هو غير المبرر موضوعيا والمبالغ فيه. وقد يأخذ "التكتم" شكل كتمان الموضوع كاملا؛ أو الإجابات الدبلوماسية العامة (مثل: يمكن؛ إنشاء الله؛ حتى الآن؛ يقولونه؛ الله أعلم؛ يمكن لكن علمي علمك).

- أخيرا، ما نلاحظه من عدم تقبل جيد للاختلاف في القضايا التي تثير الغموض في المجتمع والتعصب للرأي بشكل عام مع التصنيف للآخرين. وهذه من أحد أهم المشاكل التي يواجهها المجتمع المحلي إذ إنها تؤثر على حركته إلى الأمام نحو نقد الذات والإبداع. وهذا ما يجعل العادات والتقاليد قوية لا يمكن تغييرها إلا بالجديد المضمون. وهنا الخشية ليست من نقد الآخرين؛ لأنها بهذا جمعية، لكنها خشية من "الجديد" الغامض والركون للمألوف المأمون.

ما يجب ذكره هنا هو أن عدم تجنب الغموض لا يعني الانفتاح السلبي واستقبال كل مؤثرات الخارج دون فعالية. ولا تعني الاستلاب أو الانسلاخ عن ثوابت الهوية بكل أوجهها. ولكن تجنب الغموض يبرز عندما لا يوجد أي سبب يبرر رفض قرار ما سوى الانزعاج والقلق من المستقبل؛ لأن الجديد "خطير" نتوقع منه أي مصيبة؛ وبالتالي الانكفاء على "المألوف"، لا لشيء سوى أنه مألوف مضمون. ولذا فإن قاعدة "درء المفاسد" صالحة طالما كان ثمة شواهد على مفاسد. لكن عندما لا يوجد ما يخالف الدين، ومن خلال تجارب مجتمعات أخرى، لاسيما إسلامية، لم يتضح أي نواتج سلبية، أو أن النواتج السلبية أقل من المكاسب[171]؛ ومع كل ذلك فثمة من يرفض ويبرر بالقاعدة السالفة. هنا إذا ما حصل ذلك، يمكن القول إن الباعث قد يكون "تجنب الغموض".

والخلاصة أن المجتمع المحلي- ومن خلال ما سبق- يتجنب الغموض بشكل كبير ولا يتضح ذلك في الجديد الغامض فقط، إنما في مجالات أخرى وفي مقدمتها حدة التجاذبات أو الصراعات الفكرية وشخصنتها. لكن ما يجب

---

١٧١ من الملاحظ أن الثقافة وعواملها قد تلعب دورا كبيرا في تصور تلك "المصالح أو المكاسب".

ذكره هو أنه لا توجد دراسات علمية في المجتمع المحلي حول مستوى تجنب الغموض. ولا نكاد نرصد سوى دراسة نفسية واحدة تناولت "عدم تحمل الغموض" بمفهومه النفسي الفردي، وليس على مستوى ثقافي. وفي هذه الدراسة المحلية ثمة مؤشر على ارتفاع عدم تحمل الغموض (أو تجنب الغموض) وذلك بارتفاع متوسط درجات العينة من طلاب وطالبات جامعيين قريبا من سقف المقياس مع انخفاض الانحراف المعياري. بمعنى أن أغلب العينة أجابت بالموافقة على أغلب بنود "عدم تحمل الغموض" والتي عرضنا بعضها. وهذا قد يعتبر مؤشرا على ارتفاع عدم تحمل الغموض في المجتمع المحلي. مع ذلك فالتحفظ قوي بسبب نوعية العينة التي لا يمكن أن تمثل المجتمع؛ والأهم عدم وجود عينة أخرى من ثقافة أخرى للمقارنة، لكنه يظل مؤشرا يدعم مقولة ارتفاع تجنب الغموض في المجتمع مدعوما بما قُدم قبل ذلك من ملاحظات (انظر: العيفان، ٢٠٠٩).

ومرة أخرى، المجتمع المحلي يتجنب الغموض مقارنة بمجتمعات أخرى، لكن في داخل المجتمع؛ فإن ثمة فروقاً بين الأفراد في تجنب الغموض لأسباب عديدة، منها التباين في تجنب الغموض الفردي، وربما العصابية والانفتاح على الخبرة. وعموما على المستوى الثقافي يظل تجنب الغموض والجمعية من أهم العوامل الثقافية في قضية عدم تقبل الآخر. وهذا ما سنتناوله في النقطة التالية.

الاختلاف في الرأي والعوامل الثقافية

لأهمية هذا الجانب نفرد له هذا العنوان، كما أنها فرصة لنقارن بين العوامل المتناولة حتى الآن في جانب مهم في ثقافتنا المحلية ألا وهو: الاختلاف في الرأي والتقبل.

نستطيع بعد استعراض العوامل السابقة أن نضع أيدينا على أهم الفروق بين العوامل الثقافية، وذلك يتم عن طريق ما الذي يُثمن أو ربما يُقدس في كل عامل.

ما يُثمن في عامل الجمعية هو "الجماعة" بينما في مسافة السلطة هي "السلطة"؛ وفي تجنب الغموض هو "الغموض". فعندما أختلف مع أحد وكنتيجة لذلك أتعرض لعدم التقبل والضغط، ويكون الباعث هو انتهاكي للجماعة وتناغمها، فهذه "الجمعية"، ولكن عندما يكون سبب الضغط هو أنني واجهت من هو أعلى مني سلطة وهو لا يتقبل مسافة سلطة منخفضة، فهذه مسافة سلطة؛ وعندما يكون سبب الضغط هو التوتر لأنه تم تعريض الجماعة أو بعضها للغموض؛ فهذا هو تجنب الغموض.

للتوضيح أكثر لنتخيل التالي: يُناقش موضوع ما بين جماعة فيقول أحدهم برأي معين "منطقي جدا ومدعوم بالأدلة"، إلا أنه لا يلقى قبول البقية، فيشنون على القائل حصاراً وهجوماً من جميع الجوانب، وبانفعالية واضحة، وشخصنة وبدون منطق.

لو افترضنا وجودنا في هذا المشهد المتكرر بصفة مراقب، فقد نستطيع تمييز دوافع مختلفة. فبعضهم شن الهجوم لأنه رأي خالف الجماعة وبدأ يفككها (التناغم)، فهذه هي الجمعية، إذ لو كانت الثقافة فردية لتقبل الاختلاف بل ودُعم. آخرون أو للتبسيط لنقل شخصا آخر من المعارضين كان أقوى دافع له هو كيف يقول "فلان" هذا الرأي وأنا أكبر منه سناً، أو ربما أعلم منه فلدي شهادة أعلى وغيره. هذه هي مسافة السلطة، وقد يختلط معها الدافع الأول والقادم. البعض الآخر كان سبب هجومهم والاختلاف بحدة هو أن الرأي المخالف زعزع ثقتهم برأي سائد لديهم مما عرضهم لتوتر الغموض، فكان الحل الهجوم على القائل وتسفيه رأيه.

بالطبع حجم الجماعة القائلة والمعارضة وظروف أخرى تلعب دورا كبيرا في شكل هذا الموقف حتى الفروق بينهم في امتصاص تلك العوامل الثقافية، وأخيرا - وهو المهم- الفروق في العوامل الشخصية والمعرفية (الفكرية) لاسيما العصابية والانفتاح، ويمكن أن نضيف الذكاء. لكننا عرضنا الموقف السابق للتوضيح فكان مبسطا.

والخلاصة هي أن الجمعية ومسافة السلطة وتجنب الغموض ضد "الاختلاف" وضد "تقبل الآخر". ولعل السؤال المُلح كيف لو اجتمعت هذه العوامل في ثقافة واحدة؛ كيف سيكون الحوار والاختلاف وتدافع الأفكار والإبداع؟! ولو كانت الدرجة على العامل الأخير (الذكورة/الأنوثة) مرتفعة نحو الذكورة؛ فستكون الصورة حادة مسبوغة بالحدة والوصاية الفكرية (سيتم تناول ذلك حين تناول الذكورة/الأنوثة).

مما سبق نستطيع التمييز بين مسافة السلطة وتجنب الغموض والجمعية. وقد تكون الأمور واضحة في الجمعية نوعا ما. لذلك وللتمييز أكثر بين مسافة السلطة وتجنب الغموض نقول إن في مسافة السلطة القوة هي للسلطة، بينما هي للفكرة الغامضة في تجنب الغموض، أو كما يورد هوفستد من أنه في الأولى هي سلطة الأفراد بينما في الثانية هي سلطة القواعد أو الأفكار (المألوفة)؛ إنه الفرق بين *Rules and Rulers* (Hofstede, 2001)؛ أو ما يمكننا ترجمته إلى أنه الفرق بين "الآمر" و "الأمر"؛ أو "السادة" و "العادة"؛ أو "المنظم" و "الأنظمة"؛ أو"القائد" و "القاعدة"؛ أو "المسؤول" و "المسؤولية". باختصار، إذا كانت قوة "النظام" أو "القاعدة" أو "الأمر" بسبب القائم عليه وهو فوق النظام، فهي مسافة سلطة، وعادة يُتجاوز النظام؛ أما إذا كانت القوة بسبب ألفة "النظام" أو "الأمر" أو "القاعدة" والرهبة من تجاوز المألوف، فهو تجنب الغموض.

بالطبع في الجمعية السلطة هي للجماعة التي لا يستطيع الفرد الخروج منها أو عليها؛ والتي امتص من خلالها إلى النخاع (حسب قوة الجمعية) تصوره عن نفسه. لذا فسلطتها وإن بدأت خارجية؛ فإن قوتها في استدخالها أو استبطانها لتكون مكونا داخليا فاعلا حتى وإن غابت الجماعة. وفي هذا لا ينظر إلى نفسه على أنه "فلان" فقط، بل على أنه عضو في جماعة ما (قرابية).

بالرغم مما سبق من حيث تأثير العوامل الثلاثة على تقبل الاختلاف في المجتمع المحلي، إلا أن ذلك التأثير فيما يبدو متباين بين العوامل، ويمكن ترتيب ذلك التباين على الاختلاف والتقبل. وهذا الترتيب هو: تجنب الغموض، ثم الجمعية، ثم مسافة السلطة. كما يبدو بعض الأحيان تشابه بين بعض المكونات، فالتفكير التصنيفي الثنائي (أبيض أو أسود)، أو التركيب مقابل التبسيط *Complexity vs. Simplicity* قد يكون نتاج الجمعية كما سلف، لكنه واضح أو ربما أكثر ارتباطا بتجنب الغموض. فإذا كان التصنيف نتاج بساطة الثقافة، فهي الجمعية؛ وإذا كان نتاج توتر الغموض، فهو تجنب الغموض. وفي حالة الجمعية وتجنب الغموض لا نجد التنوع أو قبوله؛ وقد يسود في المجتمع تيار معرفي واحد كل ما عداه فهو خاطئ. ومن هنا يراوح المجتمع مكانه دون أي تقدم أو نضج، إذ إن الجمعية وتجنب الغموض تمنعان أي تنوع أو تقبل للخلاف؛ وهذا بدوره يعزز الجمعية وتجنب الغموض لتكتمل الحلقة المفرغة في توازن غير صحي إلى أن تأتي عوامل خارجية أو عناصر مبدعة من الداخل. وإذا لم يحصل ذلك؛ فإن الحالة تدوم لتطمر أي إبداع أو تجاوز.

والخلاصة أن الخلاف وتصلب الآراء والتصنيف وعدم تقبل الآخر موضوع معقد تتقاطع فيه عوامل كثيرة، لكن تظل العوامل الثقافية من بين أهم العوامل. وهذا ما يجعل بعض الثقافات لا تتقبل الخلاف، لكن بداخلها كذلك فروق

بين الأفراد، وهو نتاج الفروق الفردية. والاستنتاج البسيط هنا هو أن كثيراً من الصراعات والتجاذب الفكري - فيما يبدو- لا يعكس اختلافا في الفكرة بقدر الاختلاف في التركيبة "المعرفية" (الفكرية). بمعنى آخر، كم من خلافات على أفكار سببها داخل الأشخاص أنفسهم من حيث بنية الشخصية (مثل الانفتاح أو الانغلاق)، والمعرفية (مثل تجنب الغموض، والذكاء) وليس الأفكار نفسها. وكم من اختلاف في الآراء سببه "البرمجة" الثقافية، وليس الخلاف الموضوعي على الفكرة نفسها. هذا ينطبق على أي مجتمع، وأي ثقافة، وأي فرد وعلى أي فرد وأي تيار. ولعل المغالطة الكبيرة أن يعتقد البعض أن صفة "الانغلاق" لصيقة بتيار بعينه بينما الانغلاق مستقل عن الأفكار، إذ كم من شخص يدعي "التحرر" وهو يجسد قمة الانغلاق؛ والدليل رفضه للآخر والتحامل عليه دون معرفته ورفضه مراجعة نفسه.

تجنب الغموض والأسرة

كما سلف؛ فالأسرة في مقدمة مؤسسات المجتمع التي تتأثر وتؤثر في ثقافة المجتمع. لذا فتجنب الغموض كعامل ثقافي يظهر في جوانب الأسرة المختلفة. الأسرة في ثقافة تجنب الغموض أكثر انفعالية سواء كانت إيجابية أو سلبية. ومن أوائل ما يتعلمه الطفل في تلك الثقافة هو أن يفرق بين "النظافة" و "القذارة"؛ وبين "الآمن" و "الخطير". وبالطبع تختلف المجتمعات فيما تعتبره نظيفا أو قذرا؛ أو آمنا أو خطراً. وهذا التقسيم لا ينحصر في الجانب المادي، بل يتجاوزه إلى الجانب غير المادي. على سبيل المثال- كما يورد هوفستد نفسه- أن العنصرية *Racism* قد تكون نتاج ذلك النوعية من التفكير في جانبها غير المادي. فمن ضمن ما قد يتلقاه الطفل في ثقافة تجنب الغموض هو أن الآخر أو الآخرين "قذرون وخطرون". أيضا الأفكار يمكن أن تصنف ذلك التصنيف "الثنائي". فبعض الأفكار "قذرة (نجسة) وخطيرة"، والبعض "نظيف

(طاهر) وآمن". وهذا ما يقابل في عالم الأفكار "الحسن و السيئ"؛ أو "المقبول والمرفوض" أو "الحلال والحرام (التابو)". إن التصنيف بين "الخير والشرير" في ثقافة تجنب الغموض تصنيف حاد ثنائي، إذ لا يوجد النسبي أو الوسط. وهذا يعني إما أن يكون خيرا أو شرا. وهو خير إذا كان مطابقا "للحقيقة" (حسب تصورهم)، وشر وبالتالي مرفوض تماما إذا حاد ولو قليلا عن ذلك، ويعتبر حينها خطيرا وغير نظيف "نجس". بالإضافة لما سبق؛ فإن الطفل يُربّى على الخضوع للمعايير الاجتماعية، وأي تجاوز لها - ولو بشكل بسيط- لا يكون مقبولا، وتكون ردة الفعل الاستهجان ولو كان في أمور بسيطة مثل ملبس أو طقوس اجتماعية مع نبرة اللوم والإشعار بالذنب. وأخيرا يتم تربية الأطفال على أن العالم مكان غير ودي أو عدواني *Hostile*، وأنه يجب أن يتم حمايتهم من أن يمروا في خبرات مجهولة غامضة (Hofstede, 2001).

بالطبع في ثقافة عدم تجنب الغموض نجد خلاف ما سبق؛ فالعالم آمن والمواقف الغامضة المجهولة غير خطيرة، بل يشجع على خوض غمارها. والمعايير الاجتماعية والقواعد في كل مجال مرنة؛ وبالتالي تجاوزها ليس مُهددا أو خطأ لا يغتفر. وأخيرا، لا وجود للتصنيف الثنائي سواء في العالم المادي أو غير المادي من حيث " النجاسة والخطر". وهذا ما يجعل الإحساس بالذنب أو الخطيئة أقل في مثل هذه المجتمعات (Hofstede, 2001).

فيما يخص المجتمع السعودي؛ فيمكن أن نلاحظ بعض معالم مظاهر التربية التي تتطابق مع ثقافة تجنب الغموض. على سبيل المثال تجد بعض نماذج التخويف من الجديد[١٧٢] والركون للمألوف؛ والتعامل مع القواعد والمعايير

١٧٢ ربما يتضح ذلك في أثناء الطفولة من أن ضبط سلوك الأطفال يكون بتخويفهم من العالم، من أنه سيأتي من يخطفهم، أو يعتدي عليهم، أو يأكلهم وغير ذلك. ويتضح في الموروث الشعبي في: الحرامي، والغول؛ وحمار القايلة.

بحدة وثنائية. فالطفل (والمراهق) يجب أن يطيع في كل شيء أو فهو "سيء". لذا قد نجد الحدة في "افعل" و "لا تفعل". ويبدو أن هذا يتضح حين سؤال الطفل عن أي شيء فلا يؤخذ بجدية، ولا يرحب بتلك الروح الفضولية أو تقبل النقاش. وبدلا من ذلك يطلب منه السكوت، ويكون محظوظا في ذلك، لأن البعض قد يُنهر أو أنه يُخوف، لاسيما إذا كان موضوع السؤال الموضوع الأكثر حساسية في المجتمع: الدين أو المرأة. أما الشعور بالذنب أو الإثم والضمير القاسي، فهذا مما يُنمّى من خلال التربية بقوة، مما يجعل هذا الشعور عميقا ومستمرا مع الفرد ربما طوال العمر. بالطبع هذه ملاحظات بحاجة للدراسة والرصد العلمي للتحقق منها.

تجنب الغموض والمدرسة

يتجلى تجنب الغموض المرتفع في التعليم في عدد من المظاهر. ومن أهم تلك المظاهر أن المدرسين والطلاب يفضلون التعليم المحدد *Structured* بشكل كبير في الجداول والواجبات والمنهج؛ كما يميلون إلى تفضيل المواقف التعليمية التي تحتوي على إجابة واحدة فقط صحيحة محددة وواضحة، والتي يمكن الحصول عليها؛ ولا تُشجع أو تقبل الإجابة المختلفة عما هو محدد ولو كانت خلاقة، والتفكير منصب على الحقيقة الكلية وليس النسبية. بالنسبة للطلاب فهم يتوقعون من أساتذتهم أن يكونوا "خبراء" يجيبون عن أي سؤال؛ كما أن الأستاذ الذي يستخدم لغة معقدة يُنظر له بتقدير واحترام (ربط بين الغموض والعمق). وفيما يخص الوالدين ودورهما —وبالتحديد في التعليم الابتدائي والمتوسط— ؛ فإنه من المتوقع منهما أن يراقبا دافعية الأبناء وتقدمهم وواجباتهم المنزلية وسيرهم الدراسي. بالرغم من ذلك ومن دورهم المشارك وحضورهم مجالس الآباء والأمهات؛ فإنه من النادر أن يُستشاروا إذ المدرس فقط هو "الخبير" أو الذي يعلم ما الذي يجب أن يُعمل.

بالنسبة للثقافة المنخفضة على تجنب الغموض؛ فإنها على العكس مما سبق، فثمة مرونة في العملية التعليمية في المنهج والواجبات والجداول؛ ويشجع الطالب على الأصالة والأفكار الجديدة وقضية أنه لا يوجد سوى إجابة واحدة غير مقبولة البتة. واللغة البسيطة سواء من المعلم أو في الكتاب هي المُقدّرة وليس المعقدة. ويتوقع ويقبل من المعلم أن يقول "لا أدري" إذ لا يُعامل على أنه الخبير في كل شيء الذي لديه الإجابة عن أي سؤال. والتفكير النسبي الوقائعي *Empirical* هو السائد، وليس المطلق الذي ينشد نهاية أو حقيقة واحدة "مؤكدة"، وهو ما يعني تحمل الغموض النسبي والنهايات المفتوحة وتجنب التفكير الثنائي (أبيض أو أسود؛ صحيح أو خطأ). فيما يخص دور الوالدين وتفاعلهما مع المدرسة والمدرسين؛ فإنه إيجابي ومقبول أن يستشاروا ويشاركوا في العملية التعليمية (Hofstede, 2001).

ولو قارنا ما سبق من وصف للثقافتين (المرتفعة والمنخفضة في تجنب الغموض مع الفرق في الدرجة فقط)؛ فإنه يمكن القول إن المدرسة والتعليم في المجتمع السعودي أقرب للثقافة المرتفعة في تجنب الغموض، مما يدعم مقولة أن مجتمعنا أكثر ميلاً لتجنب الغموض. على سبيل المثال، التعليم - سواء العام أو الجامعي- محدد من حيث الجداول والمنهج والواجبات لدرجة "جامدة"، وأي خروج عن ذلك فقد يفسر على أنه مساس بجودة العملية التعليمية أو كسل أو تراخ. قد يوجد الإهمال والتكاسل، ولكن ما يقصد هو الخروج عن تلك النمطية والجمود بجهد قد يكون مضاعفا ومبدعا. ويصل هذا الجمود للطالب الذي يخشى أي إجابة خارج المنهج؛ لأنه يعلم أنها لن تقبل وسيفقد درجات عليها حتى ولو كانت صحيحة طالما حادت عما هو مكتوب في المنهج. ومن لديه خبرة في التعليم لاسيما الجامعي، يعلم مدى إلحاح الطلاب على معرفة نوعية أسئلة الاختبارات (موضوعي أم مقالي) والصفحات المقررة (وليس الموضوعات)،

وحرصهم على معرفة كل محاضرة وما يقابلها في المنهج أو الكتاب المقرر، والفزع حين التوسع في المحاضرة مع البقاء في نفس الموضوع، أو حين الخروج عن الكتاب وطلب الإطلاع على مصادر أخرى. وهي مشكلة من جانبي العملية التعليمية، إذ إن المعلم من البداية نمطي في تدريسه لا يسمح بأي إجابة خلاقة؛ ويتجنب أي حوار خارج حدود المنهج الجامد. وقد تصل الحال بالمعلم أن يعتبر الطالب المستكشف المطلع "ثرثار" يضيع الوقت والجهد. ويبدو أن هذا ما يجعل الطلاب حريصين على "الحفظ الأصم" دون معرفة المعنى العميق، لأن الأسئلة نمطية، وتتطلب "النص" الموجود في الكتاب المقرر، وأي خروج عنها سيكون مكلفا للطالب. وهذا يكون مزعجا للطالب المبدع مع المعلم التقليدي، وهو القاعدة في مثل هذه الثقافة. كما أن هذا الحال مزعج جدا للمعلم المبدع الحقيقي الذي يريد للعملية التعليمية أن تكون تغييرا حقيقيا للطلاب من جميع الجوانب، ويهدف إلى تطويرهم ونضجهم وليس إنتاج نسخا مكررة نمطية. هذا المعلم عندما يُدرس بطريقة مبدعة وغير تقليدية ينزعج كثير من الطلاب الذين تم تلوثهم بالنمطية وخشية الغموض. وتكون مشكلة المعلم عند تقييم الطلاب، إذ إنه يركز على مستويات ذهنية أعلى من "الحفظ الأعمى"، لكنه يجد المقاومة والتبرم من الغالبية الساحقة من الطلاب بسبب ما تعودوا، أو بالأحرى "تكلسوا عليه". ومن جانب آخر، ثمة من المعلمين من "تكلس" فهو يرفض أي تطوير له ويقاومه. وقد يتضح ذلك في رفض استخدام وسائل حديثة في التعليم (على سبيل المثال: الإنترنت)، وبالتالي قد تكون المشكلة ليس توفر الأجهزة بل اتجاهات التربويين السلبية نحو التطوير والنابعة من ثقافتهم المتجنبة للغموض (Sanchez-Franco, Martinez-Lopez & Martin-Velicia, 2009).

الجانب الآخر من مشكلة تجنب الغموض المرتفع وانعكاسه على التعليم كما لوحظ هو عدم تقبل التفكير النسبي. وهذا يتضح في عدم تقبل الطلاب لأي فكرة "مفتوحة" أو "معلقة"، إذ البحث عن "الحتمية" و "المطلق" و "الجزم"، أو

الحل الذي يجيب عن السؤال دون احتمالية خطأ. وهذا يتجسد في تبرم الطلاب –وفق ما تعودوا عليه– من كلمات مثل: محتمل؛ غير مؤكد؛ يبدو؛ يعتقد. وهذا جانب –في تصورنا– عميق في ثقافة تجنب الغموض. وقد سبق تناول ذلك في الجمعية، إذ إن التفكير بها كلي وليس تحليلا. ومن هذا فقد يكون عدم تقبل التفكير التحليلي النسبي *Relative* نتاج الجمعية وتجنب الغموض.

فيما يخص دور الوالدين والمعلم؛ فإننا نستطيع أن نرى بوضوح في مجتمعنا أن أولياء الأمور لا يستعدون للمدرسة إلا في حالة وجود مشكلة تتطلب الضبط، وليس مشاركة فاعلة تشاورية. كما أنه مطلوب من الوالدين أن يراقبوا سير تحصيل الأبناء ودافعيتهم، بل وتعليمهم.

أخيرا، يجب أن نميز بين إفرازات العوامل الثقافية في التعليم. فعندما لا يتقبل المعلم الطالب لأنه يريد أن يتفرد أو يتميز فهذه الجمعية؛ وعندما يكون سبب غضب المعلم اعتقاده أن الطالب يتجاوز حدوده كطالب (مثل أن يصحح للمعلم)، فهذه مسافة السلطة، أما أن يكون سبب امتعاض المعلم أن الطالب يثير أفكاراً غير نمطية ويتحداها، فهذا هو تجنب الغموض. وكما سلف يمكننا أن نتخيل مدرسة تجتمع بها كل تلك التأثيرات. بالطبع لن يكون لها من قضية التربية والتعليم سوى القشور، ولن يخرج منها سوى قوالب نمطية مكررة تخشى التفرد والمبادرة والمغامرة الفكرية، وتدفن التلقائية والإبداع. ولعل ذلك ما يجعل مثل هذا الطالب هو "المثالي" أو "صاحب الخلق العالي المؤدب"؛ بينما الآخر المبادر المتسائل الحائر الذي يقاتل التكلس هو العكس من ذلك. ولا يمكن حصر ذلك في التعليم العام، بل يمتد حتى التعليم العالي وإلى أعلى المستويات أو الشهادات. فثمة من المشرفين على الرسائل العلمية من يصف

طالبه بأنه "رائع"؛ لأنه لا يخالفه، وآخر بأنه "غير جيد"؛ لأنه يخالفه، مع أن خلاف الطالب معه منطقي وعلى أسس علمية!

مثل تلك المدارس والجامعات أماكن "تشويه" وطمر للمواهب، لا تُخرّج إلا النمطي الذي قد يصبح أستاذاً و أباً أو أماً فيعيد تدوير "تجنب الغموض". وبهذا تصبح المدرسة تعزيزا لسلبيات المجتمع لا مصححاً لها. وهنا تسقط كمدرسة مهما كانت الأبنية رائعة والتجهيزات حديثة وثمينة ومتطورة!

تجنب الغموض والإدارة والأعمال

كما سلف؛ فإن جوهر تجنب الغموض هو: القلق من الجديد الغامض. وبالتالي سينعكس هذا على نشاطات الفرد عبر مؤسسات المجتمع، ولن يكون محصورا في الأسرة والمدرسة اللتين تعيدان إنتاجه. من تلك المجالات التعامل الإداري في المنظمات أيا كانت، وقطاع الأعمال.

في مسافة السلطة تم تناول القيادة التحويلية *Transformational*. وفي علاقة هذا النوع من القيادة بتجنب الغموض، وجد علاقة بين الميل للقيادة التحويلية وعدم تجنب الغموض. وهذا يعني أن الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض (أو ثقافة تجنب الغموض) تميل لعدم استخدام ذلك النوع من القيادة. وهذا لأن جوهر القيادة التحويلية هو "التغير والنضج والفعالية". وهذا يعارض تجنب الغموض الذي يسعى للمألوف وتجنب الخطر. كما وجد أن المدراء في ثقافة تجنب الغموض "أقل مرونة" من نظرائهم في الثقافة المنخفضة على تجنب الغموض (أو ثقافة عدم تجنب الغموض). وتتضح تلك المرونة في أنهم أكثر ميلاً للسيطرة والتحكم، وأقل تفاوضية، وأقل في إمكانية الوصول إليهم *Approachable* (Offermann & Hellmann, 1997). وهذا قد يدعمه ما وجد من أن مدراء إدارة الأصول *Asset Managers* من ثقافات تجنب الغموض (مقارنة بثقافة عدم تجنب الغموض)، أكثر ترددا في اتخاذ القرار بحثا عن قرارات آمنة

ممضين وقتاً أطول في البحث عن معلومات تساعد على اتخاذ القرار. وهذا يعني القلق من الغموض، والتردد حتى الوصول إلى قرار آمن مع أنه من طبيعة الاستثمار المخاطرة (Beckmann, Menkhoff, & Suto, 2008). وهذا يعني أن ثقافة الفرد تنعكس على قراراته المالية علم أو لم يعلم. ويتفق مع ذلك ما وجد من أن الانخفاض في الاستثمار بعد حدوث الأزمات المالية *Financial Crises* يختلف ما بين الثقافات التي تتجنب الغموض والتي لا تتجنب الغموض. بالطبع، في ثقافات تجنب الغموض يستمر التأثير السلبي للأزمات المالية على الاستثمار طويلا مقارنة بثقافات عدم تجنب الغموض. ويبدو أن التفسير هو "قلق المواقف الغامضة بعد الأزمات" (Inklaar & Yang, 2012).

من جانب آخر، ثمة من يورد أنه لا يوجد فروق بين مدراء الفنادق بين ثقافتي تجنب و عدم تجنب الغموض في تطوير إستراتيجيات العمل في الفنادق، إذ كان يفترض أن المدراء من ثقافة تجنب الغموض أقل تقبلا وانفتاحا لتطوير استراتيجيات العمل؛ لأنهم يركنون للمألوف الآمن، ويقلقون ويتجنبون الجديد الغامض (Ayoun & Moreo, 2008). وقد تجعلهم طبيعة العمل والإعداد كمدراء قادرين على تجاوز بعض برمجتهم الثقافية.

وينعكس الركون للمألوف ومهابة الجديد الغامض على مناحٍ مهمة في المجتمع فيما يخص الإدارة. فالمجتمعات ذات الدرجة المرتفعة على تجنب الغموض تظهر استعدادا أقل للحكومة الإلكترونية مقارنة بالمجتمعات الأقل في تجنب الغموض. وبهذا، فقد تكون مشكلة مجتمع ما في تفعيل الحكومة الإلكترونية ليس الجانب الاقتصادي أو توفر المصادر التكنولوجية، إنما في ثقافة تعيق هذا التفعيل مثل عامل تجنب الغموض (Khalil, 2011). وكما سنستعرض لاحقا؛ فكم من مجتمعات تأخرت وغطت في بيات عميق بسبب انغلاقها ورهبتها من

القادم الجديد الغامض، وآثرت الحكم المسبق والانكفاء على الذات بدلا من التقرير بعد التمحيص.

ومن خلال مراجعته للدراسات؛ يورد هوفستد عدداً من الفروق بين الثقافتين. من أهم تلك الفروق أنه في الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض ثمة استقرار بين طرفي العمل (صاحب العمل والموظف) مما قد يتضح في مدة طويلة من الاستمرار في العمل دون انتقال مع ولاء لجهة العمل. كما وجد أن أسلوب الإدارة طقوسي، ويبحث عن التفاصيل وعن المردود في وقت قصير؛ ويفضل الحلول التقنية (مثل استخدام الأجهزة كالحاسب)؛ ومتمركز حول المهمة وليس العلاقة. كما يوجد علاقة هرمية بين الأفراد وبين الأقسام الفرعية في المنظمة، وباعثه ليس مسافة السلطة، بل تجنب الغموض، إذ إن من هو في مهام السلطة يكتسب مزيدا من القوة بسبب التعامل مع الغموض وتجنب البقية له[١٧٣].

فيما يخص الثقافة المنخفضة على تجنب الغموض، فالعكس إذ الاستقرار أقل والمدة أقصر في العمل مع عدم التركيز على الطقوسية في العمل أو الحلول التقنية والتركيز يكون على العلاقة وليست المهمة (Hofstede, 2001).

ما سبق كله قد يفسر انخفاض الابتكارية في المجتمعات ذات ثقافة تجنب الغموض مقارنة بالمجتمعات الأقل في تجنب الغموض[١٧٤] كما تشير بعض

---

١٧٣ يمكن أن تترجم في مقولة "المدير أو المسؤول هو الذي يعرف".أو "القسم الفلاني يعلم، وهي مسؤوليته". وتكون العبارة نتاج تجنب الغموض في حالة التهرب ورهبة الغامض وقلق المسؤولية.

١٧٤ يبدو أن علاقة الابتكارية بتجنب الغموض معقدة، لاسيما في الدول المتقدمة، وحيث إن تجنب الغموض يستدعي "التنبؤ والتحكم والسيطرة" من واقع الحاجة للأمن؛ فقد يكون هذا دافعا أو معيقا للابتكارية. يكون دافعا في ثقافة تجنب الغموض في سعي الفرد لأن يكون عمله ومشاريعه مستقلة –لحاجته للتنبؤ والتحكم والأمن- وهو ما يدفع للابتكارية، لاسيما في ترجمة الأفكار المبدعة إلى منتجات جديدة. من جانب آخر، في ثقافة عدم تجنب الغموض تظهر الابتكارية في الأفكار أكثر منها في توظيف الأفكار في المنتجات.

الدراسات (see Ergeneli, Gohar, & Temirbekova, 2007). هذا الانخفاض في الإبداع الذي تدعمه بعض الدراسات عندما يقاس الابتكار بعدد العلامات التجارية مع ضبط المستوى الاقتصادي (e.g., Shane, 1993).

فيما يخص المجتمع السعودي ورصد بعض تلك الخصائص فيه، فيمكن القول إن نمط القيادة أبعد ما يكون عن القيادة التحويلية، بل يبدو أنه لا يوجد استعداد حالي لمثل تلك القيادة. أما الاستثمار وانخفاضه، فما حصل لسوق الأسهم بعد عام ٢٠٠٦ من عزوف عنه قد يكون دليلاً على أن الثقافة هي ثقافة أقرب لتجنب الغموض، لاسيما إذا قارنا الأزمات التي حصلت في السوق الأمريكية وسرعة تعافيه. ومع ذلك فهذه الملاحظة بحاجة للتحليل المالي العلمي.

ومن المظاهر أيضا في المجتمع المحلي، عدم تقبل الجديد في الإدارة والعزوف عنه إذا كان جديدا غامضا غير معروف المخاطر. وقد نصادف التذمر من موظفين كُثر نتيجة أي تغيير أو تعديل أو تطوير، ومع رغبة قوية لتركهم مع المعروف المألوف. قد يكون السبب ضعف الدافعية، لكن عندما نجد التذمر مصدره القلق؛ فذلك مؤشر على أن "تجنب الغموض" هو من يغذي التذمر.

ومما قد يدعم ميل المجتمع السعودي لتجنب الغموض، ما نشهده من تمسك كثير من الأفراد بعملهم وخوفهم من أي مغامرة مع أن نسبة المخاطر قد لا تكون مرتفعة، لكنه تفضيل المضمون المعروف ولو كان المجهول غير المضمون أكبر ربحية. وهذا يردد على ألسنة الكثير من تفضيل السعي إلى عمل مضمون والالتصاق به ربما طوال العمر. كذلك نجد التركيز على الطقوس والقواعد الروتينية والتعامل معها كما لو كانت غاية في حد ذاتها. والحالات

.(see Rinne, Steel, & Fairweather, 2011)

القليلة التي يمكن تجاوز تلك الروتينية وغيرها من أنظمة مهمة حينما تعمل "الجمعية" فيما يسمى "الواسطات والمحسوبيات". وهنا نجد التضاد فمن جانب التعقيد الروتيني من قلق الغموض تحت غطاء "عدم تحمل المسؤولية"، ومن جانب آخر التجاوز الكبير وبسهولة حينما يعمل "سحر" الجمعية.

لذا فتجنب الغموض قد يكون مصدرا أو حافزا للفساد بدرجة أو بأخرى. فقد يدفع وجود كثير من القواعد والأنظمة الروتينية التفصيلية البعض للفساد سعياً للالتفاف عليها سواء بالرشوة أو غيرها مثل "المحسوبيات" توظيفاً للجمعية إذا كان ذلك ممكنا. وقد يجتمع مع عامل تجنب الغموض عامل مسافة السلطة المرتفعة، فيكون الفساد أسوأ (Getz & Volkema, 2001) وذلك باستغلال النفوذ. ويكون الفساد في أقصى صوره حين يجتمع مع ما سبق الجمعية فيتكون ثلاثي الجمعية ومسافة السلطة وتجنب الغموض. بالرغم مما قيل في الفساد وتجنب الغموض؛ فإن عاملي الجمعية ومسافة السلطة يظلان الأكثر ارتباطاً بظاهرة الفساد كما سبق أن عُرض.

فيما يخص الابتكار وضعفه مع تجنب الغموض، فيمكن أن نرى بعض المظاهر في المجتمع السعودي من التقليد وضعف المشاريع المبتكرة، وعدم ارتياد مناطق جديدة أو تصميم مشاريع تحل مشاكل مجتمعية. ولعل أفضل وصف ما يورده أحدهم في تعجب شديد إذ يقول:

كثير من الناس تبحث عن المشاريع المضمونة جدا وكأنها لا تعلم أن الربح على قدر المخاطرة. على سبيل المثال ظاهرة "تجميد" الأراضي لفترات طويلة وترديد مقولة "العقار يمرض لكن لا يموت" مع أن مرضه لفترة طويلة في عالم المال يعني "الموت" أو الخسارة. هذه الظاهرة غريبة، فهي منتشرة حتى بين كثير من أصحاب رؤوس الأموال الكبيرة. بالطبع الظاهرة معقدة فقد يكون أحد الأسباب توفر السيولة المالية وضعف الوعي الاستثماري، لكن يبدو أن الخوف من أدنى مخاطرة أحد أهم الأسباب. وربما يكون شراء الأراضي وتجميدها أفضل لصاحبه استثمارياً (مع التأثير السلبي على أسعار الأراضي بسبب احتكارها)، إلا أن

الخسران المبين تجميد السيولة في البنوك خوفاً من أي مشروع مع عدم العلم أن هذا بسبب التضخم خسران أيضاً. بالطبع لو تحدثت مع أحدهم لقال: هذه هي المشاريع المضمونة؛ أعطني مشروعاً مضموناً، وسوف أستثمر به. وهذه مقولة "غريبة" فلا مكسب دون مخاطرة مهما كانت متواضعة.

الصورة الثانية المثيرة للدهشة ظاهرة التقليد في المشاريع. فما أن يفتح أحدهم –على سبيل المثال- تموينات أو محل خياطة ثم يتبعه آخر إلا وتجد محلات التموينات أو الخياطة انتشرت كالفطر. والنغمة التي يرددها أصحاب تلك المحلات سبباً لفتحها هو قاعدة اقتصادية غريبة وهي "ما فتح كل هؤلاء إلا لأنهم يكسبون". وقد تصل الأمور إلى مشاريع متوسطة. وكثير من مشاريعنا مستوردة ومنسوخة من الخارج، لاسيما الدول الغربية وبالتحديد أمريكا.

والصورة الثالثة وليست الأخيرة؛ ظاهرة "السلوك الاستثماري القطيعي" والتي تتمثل في أخذ السلوك الجمعي قاعدة للصواب (حشر مع الناس عيد). وما حصل في سوق الأسهم عنا ببعيد كممثل لهذه الظاهرة.

ما سبق في الصورة الأولى والثانية إلى حد ما يجسد "تجنب الغموض" كما تظهر في المجتمع المحلي. في الثانية ظهور مشاريع عديدة ناجحة قد يكون باعثاً على خفض قلق تجنب الغموض مع وجود مكون للجمعية. والأمثلة السالفة ليست كل الصور، لكنها أمثلة فقط.

الصورة الثالثة هي الأقرب للجمعية أو أنها تحتوي على جانب جمعي فاعل وآخر أقل لتجنب الغموض. ففي الجانب الجمعي السلوك القطيعي؛ أما تجنب الغموض، فهو قضية أن الآخرين أو أحدهم "خبير" ويمكن الثقة به. إذا كان السبب سلوك جمعي أو ثقة في الجماعة (مع الخيل يا شقراء)، فهي الجمعية؛ أما إذا كان السبب ثقة في قلة - قد تصل لفرد- من حيث أنه "خبير" أو "مطلع"، فهي تجنب الغموض. والخلاصة هي أن الابتكار متواضع بشكل عام في المجتمع المحلي إذ ثمة مشاكل عديدة يمكن حلها بمشاريع استثمارية، لكننا لا

نرى سوى التقليد البعض من البعض أو من الخارج مع عدم وجود روح المغامرة الاستثمارية.

بالطبع هنا يجب لفت الانتباه لنقطتين. الأولى أن الكلام في العموم، إذ ثمة مستثمرون مبدعون جدا ومغامرون مغامرات محسوبة، وليس الإحجام الرهابي أو الإقدام الاندفاعي. لكن الحديث كان عن العموم. النقطة الثانية هي أن ما سبق نتاج ملاحظات بحاجة للدراسة العلمية الصارمة كما أشرنا في أكثر من موضع (المقدمة: القاعدة الثالثة).

تجنب الغموض وسلوك المستهلك

يورد هوفستد (Hofstede, 2001) عدداً من الفروق في السلوك الاستهلاكي بين الثقافتين المرتفعة والمنخفضة على تجنب الغموض. من ذلك أنه في ثقافة تجنب الغموض يكون التركيز في البضائع على جودة "النقاء" *Purity* أو الجانب الصحي (كما سنورد لاحقا). لذا في ثقافة تجنب الغموض يكون استهلاك الفواكه الطازجة، والسكر، ومنظفات الملابس، والمياه المعدنية (تستهلك تقريبا كل يوم) أكبر. في المقابل نجد في ثقافة عدم تجنب الغموض استهلاك المواد الغذائية الجاهزة *Convenience Products* سواء أكانت مجمدة أم مجففة أم معلبة، واستهلاك أدوات التجميل و العناية بالجسم مثل: أحمر الشفاه، والعناية بالبشرة، ومزيلات الروائح، والكريمات المرطبة للوجه. وهذا الفرق قد يفسره القلق الذي يميز تجنب الغموض والذي ينعكس على الجانب الصحي وتوقع الخطر فيه. وسنستعرض فروقا أخرى في الجانب الصحي تعزز هذه الفرضية.

كذلك نجد أنه في الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض تكون القراءة أقل سواء للكتب أو للجرائد مع استعمال أقل للإنترنت، والعكس من ذلك في الثقافة ذات الدرجة المنخفضة على تجنب الغموض. أيضا يمتد تأثير تجنب

الغموض إلى الميل لشراء السيارات الجديدة أكثر من السيارات المستعملة، واستخدام أي متخصص فقط للإصلاح في المنزل، والاستثمار في الأحجار والمعادن النفسية، والدفع على أقساط طويلة. في ثقافة عدم تجنب الغموض نجد القراءة واستخدام الإنترنت أكثر، والميل لشراء السيارات المستخدمة، والميل إلى استخدام بضائع يمكن للشخص أن يعملها بنفسه (*Do-It-Yourself*)، والاستثمار في الشركات، وأخيرا الميل إلى الدفع القصير الأمد للفواتير (دفع سريع).

الفروق السالفة تصب إجمالا في أن ثقافة تجنب الغموض ثقافة الحذر والشك والريبة والخوف والإجراءات الاحتياطية والبحث عن "السلامة". كل ذلك يغذيه "قلق تجنب الغموض" أو قلق المجهول. وربما ما نجده في مجتمعنا يجسد ما سبق كما يظهر في بعض الجمل مثل: خذ المضمون؛ وما يدريني أنهم صادقون؛ لازم الاحتياط، وغيرها كثير. ذلك القلق ينتج عنه التعامل مع العالم بحذر ويتضح في الاستعداد لذلك العالم "غير الآمن". هذا الاستعداد الظاهري *Groomed* يتجلى في حجم الإنفاق الكبير على الملابس والأحذية والتجهيزات والأثاث المنزلي (De Mooij & Hofstede, 2002). بالطبع يجب أن يكون ذلك "الحذر" أو "القلق" مبالغاً به وغير مبرر، لكي نعتبره تجنبا للغموض؛ أما في حالة كونه موضوعياً صائباً وموجوداً وغير مبالغ به؛ فالتفسير بتجنب الغموض غير صحيح.

كذلك من الفروق في الاستهلاك وفق عامل "تجنب الغموض" ما وجد من أن اقتناء الحواسيب الشخصية واستخدام الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) والبريد الإلكتروني أقل في ثقافة تجنب الغموض. وعادة يكون استخدام الإنترنت في مجال العلوم والتربية، وليس في المتعة أو الترفيه، أو الاستخدام الشخصي كما في المنخفضة على تجنب الغموض (De Mooij & Hofstede, 2002). واستكمالا لما يتعلق بنشاطات الترفيه *Leisure Activities*؛ فإن حجم ما

يصرف عليها أقل في ثقافة تجنب الغموض، ويزداد ذلك مع وجود الجمعية ومسافة السلطة المرتفعة. ويبدو أن التفسير هو أن أوقات الفراغ تقضى مع الأسرة أكثر من تمضيتها في نشاطات ترفيهية.

وطالما كان الحديث عن الإنترنت؛ فإن التسوق عبره يتأثر بالعوامل الثقافية. فعامل تجنب الغموض له تأثير وسيط ما بين الفائدة المدركة *Perceived Usefulness*، وسهولة الاستخدام المدركة *Perceived Ease of Use* من جانب والمتغير التابع "قصد أو نية الاستخدام" *Intention to Use*. كما أن له تأثيراً مباشراً على المتغير الأخير التابع (Yoon, 2009). وهذه نتيجة تجمع عليها الدراسات بشكل عام سواء أكان التأثير مباشرا أم غير مباشر بين تجنب الغموض ونية الشراء أو التسوق الإلكتروني. وما يفسر ذلك طبيعة تجنب الغموض من حيث القلق وتوقع المخاطر حول ذلك النوع من التسوق الذي يقود إلى انخفاض نية الشراء *Purchase Intention*، أو التسوق عبر الإنترنت، فيما يسمى "التجارة الإلكترونية *e-commerce*" (e.g., Choi &. Geistfeld, 2004; Hwang & Lee, 2012). وكلما كانت المعلومات التي تُقدم أكثر كانت المشاركة في التعامل التجاري الإلكتروني أكبر، لدرجة أن إرفاق الصور مع الوصف اللفظي أفضل من الاكتفاء بالأخير فقط في رفع نسبة الصفقات في الثقافات التي تتجنب الغموض (Vishwanath, 2003). وبهذا فالعوامل الثقافية تلعب دوراً كبيرا في التجارة الإلكترونية كما هي في التجارة أو البيع بالطريقة التقليدية؛ كما أن العامل الثقافي يفسر بدرجة كبيرة الاختلاف في تفضيل السلع كوزن وأهمية العامل الاقتصادي إن لم يتجاوزه في بعض الأحيان (Goodrich & Mooij, 2011). ويبدو أن الأمر - في تأثير عامل تجنب الغموض- لا يتوقف عند التجارة الإلكترونية، بل يمتد إلى مجالات أخرى مثل السياحة (Money & Crotts, 2003)، وتجارة المطاعم من حيث ارتيادها والاتجاهات نحو الطعام الأجنبي (Seo, Phillips, Jang, & Kim, 2012). ففي

السياحة وجد أن أفراد ثقافة تجنب الغموض ينشدون المعلومات والرحلات المعدة سلفاً *Prepackaged*، ويسافرون في جماعات، ويقضون وقتاً أقصر ويزورون أماكن أقل.

نلاحظ أن المحرك المهم في كل ما سبق هو أن المواقف الغامضة تُفسر على أنها "خطرة". ويبدو في المجتمع المحلي أن الغموض في الاستهلاك والحاجة للمعلومة لتجنب الخطر يأخذ أشكالا معينة من أهمها: التوجه للجماعة (الأقرباء بشكل أساسي)، والاعتماد عليهم في ذلك مع تحميلهم نتيجة المشورة. وهذه هي الجمعية. المسار الآخر هو اللجوء إلى من نعتقد أنه الخبير ونسلم له. وهذه قد تكون مسافة السلطة. ومن هنا نرى تفاعل العوامل الثقافية وتشابكها.

والخلاصة فيما سبق كله هو أن عامل تجنب الغموض- كغيره من العوامل الثقافية- يصل تأثيره إلى كل جانب والتي منها السلوك الاستهلاكي. وبالتالي، فحين عمل أي مشروع في البيئة المحلية أو حين التسويق يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار العوامل الثقافية وليس فقط الاستيراد من مجتمعات تختلف ثقافياً لا لشيء سوى أنه ثمة مشروعات ناجحة هناك. هذا بالطبع لا يعني أن لا يستفاد من تجارب الآخرين، لكن الاستفادة مع الوعي. وهذه القاعدة - كما سبق الاستعراض في أكثر من موضع- يجب أن تطبق في كل المجالات.

تجنب الغموض والدافعية

من خلال ما سبق يتضح وبشكل جلي أنه ثمة دوافع أساسية تكمن خلف الاختلاف بين الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض والمنخفضة عليه.

ومن أهم هذه الفروق الرئيسة في الدوافع ما يرتبط بدافع "الإنجاز". فدافع الإنجاز في ثقافة تجنب الغموض هو "الخوف من الفشل"؛ بينما في الثقافة المنخفضة على تجنب الغموض (أو ثقافة عدم تجنب الغموض) هو "التفاؤل

بالنجاح". وقد يكون من ضمن نتائج ذلك أو انعكاساته تفضيل المهام المعلومة والمحددة؛ والنتائج التي لا تحوي مخاطر؛ وأخيرا اتّباع التعليمات أو التوجيهات بدلا من ترك الحرية للفرد في حل المشكلات. وحتى في قصص الأطفال التقليدية تتضح الدافعية في الثقافتين (المرتفعة والمنخفضة على تجنب الغموض). فالقصص التي تركز بشكل كبير على دافعية الأمن *Security Motivation* توجد في الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض؛ بينما هي القصص التي تركز على الدافعية العالية للإنجاز *Achievement Motivation* في المنخفضة على تجنب الغموض (Hofstede, 2001).

ولو رصدنا ما يحدث في المجتمع السعودي، فقد نجد ما يدعم بعض ما ورد في الدافعية. على سبيل المثال لتحفيز الآخرين سواء أبناء أو غيرهم يردد كلمات مفادها "التخويف" من الإخفاق أكثر من ترديد كلمات باعثة على الأمل وروعة الإنجاز والنجاح. فنسمع كلمات مثل:

ذاكر كي لا تفشل؛ كي لا تكون بلا عمل؛ احصل على نسبة عالية كي تقبلك الجامعة ولا تجلس في البيت...الخ.

أما الفرد بينه وبين نفسه، فقد امتص تلك الأصوات وتلك المصادر من الدافعية، إذ يحدث نفسه بأنه يجب أن يعمل ذلك الشيء كي يهرب من نتائج غير محمودة أكثر مما يحدث نفسه بجميل ما سوف يحصل عليه من ثمرات النجاح ومتعة الإنجاز. ولذا - في الغالب - عندما لا يوجد ما يهدد أو يخيف فلا دافعية. أما قصص الأطفال التقليدية، فتلك بحاجة لبحث طويل، لكن يكفي أن نتذكر أن كثيراً من تلك القصص يتحدث عن الخطر والأمن وليس المغامرة واستكشاف الجديد حتى ولو كان خطراً أو خطيراً. بالطبع قد تتداخل الجمعية هنا مع تجنب الغموض فنقابل تحفيزا مثل:

اجتهد لا تفشل الحياة.. ما ترحم، ثم لا يكون ابن عمك أفضل منك، بعدين وين تودي وجهك من الناس!!

في المقطع نقابل الجمعية (المقارنة بابن العم، والسمعة لدى الناس)، وقبلها الترهيب من الفشل.

إن الحياة إما تخفي و هروب من مرهوب؛ وبالتالي انشغال بالسلامة والانكفاء على الذات؛ أو مواجهة وتحدي بذراعين مفتوحتين، وعينين تلمعان بحثا عن أي مغامرة (محسوبة)؛ وبالتالي قفزات في النضج وعيش عميق حقيقي. وهذا ما يمكن أن نجده في تقدير أو إدراك الضغوط. فثمة من يراها أذى *Harm*؛ أو تهديداً *Threat*؛ أو تحدياً *Challenge*. ومن يرى الحياة تحدياً هو من يستمتع حقا، إذ مع التحدي البهجة والمتعة، والطريق نحو مزيد من النمو والنضج (Lazarus & Folkman, 1984). وتلك البهجة والمتعة والنضج لا نجدها في ثقافة تصور الأحداث التي يواجهها أفرادها على أنها تهديد وأذى وانشغال بالأمن والعيش في سبيل ذلك في "جحر" أياً كان نوعه. هذه الثقافة هي ثقافة تجنب الغموض. الجدير بالذكر أن تقييم الضغوط نتاج عوامل عديدة جدا (Lazarus & Folkman, 1984) . وفي تصورنا الثقافة أحدها عندما يكون تجنب التحدي وعدم المغامرة ظاهرة جماعية على مستوى المجتمع مع اختلاف الأفراد حسب العوامل الأخرى.

تجنب الغموض والصحة

في الجمعية تم تناول الخوف الاجتماعي، إذ كان الطرح أنه في الثقافة الجمعية قد يكون الخوف الاجتماعي أعلى مقارنة بالثقافة الفردية. والسبب في ذلك كما أشير هو "السمعة" التي تنبثق من أهمية الآخرين في تقدير الذات. هذه الأهمية التي تنتج من الاعتمادية المتبادلة *Interdependent* بين الذات والآخرين؛ بمعنى أن يدرك الفرد رأي الآخرين وكأنه صادر من داخل الذات الفردية (Kitayama et al., 2007). وهو فيما يبدو ما يجعل السمعة مهمة جدا في المجتمع الجمعي كما أسلفنا.

لكن يبدو أن الجمعية/الفردية ليس العامل الوحيد في قضية الخوف الاجتماعي. فالغموض عامل آخر مهم في فعالية الاتصال بشكل عام، وذلك لأن الاتصال بين الأفراد والجماعات مبني على التنبؤ بأفكارهم وسلوكهم وقيمهم (Gudykunst & Nishida, 2001). ومن واقع هذه الأهمية في الاتصال فقد يكون له دور كبير في "الخوف الاجتماعي". ولقد سبق أن ذكر حين تناول الخوف الاجتماعي في المجتمع المحلي أنه قد يكون مرتفعا بسبب الجمعية، لكن نضيف هنا الغموض وتجنبه، إذ إن ثقافة تجنب الغموض أعلى في القلق المرتبط بالتفاعل مع الآخرين (Gudykunst & Nishida, 2001). فحين التفاعل الاجتماعي، فقد يكون هاجس الفرد هو"ماذا سيقولون عني؟"، وهذه جمعية؛ لكن عندما يكون هاجسه هو " يا ترى كيف أتصرف في هذا الموقف، وكيف ستكون ردة فعل الآخرين؟" (بسبب الغموض أو قلق الغموض)؛ فهذا هو "الغموض".

لذا يمكن القول إن الخوف الاجتماعي في المجتمع المحلي نتاج تضافر (وربما تفاعل) الجمعية والغموض أو بمعنى أصح "قلق تجنب الغموض". لذا فالمجتمع كونه أقرب للجمعية وتجنب الغموض قد يفسر على مستوى ثقافي "الخوف الاجتماعي" بدرجة أو بأخرى مع أهمية العوامل الأخرى مثل الفروق الفردية.

كذلك في الجانب الصحي وجد أنه في ثقافة تجنب الغموض ثمة اتجاهات سلبية نحو الصحة تتضح باستعمال أدوية كثيرة والتركيز على "النقاء" *Purity* (في الجانب الصحي) في الأكل والشرب؛ بينما هي الاتجاهات الفاعلة في الثقافة المنخفضة على تجنب الغموض، والذي يتجلى في التركيز على اللياقة *Fitness* وممارسة الرياضة (De Mooij & Hofstede, 2010). ويظهر الحرص على "النقاء" في الأكل والشرب، وفي انخفاض استهلاك الطعام

المعالج *Processed Food* كيميائياً و صناعياً (كالمعلب)؛ وارتفاع استهلاك المياه المعدنية (De Mooij & Hofstede, 2002). كذلك وجد أن الصرف على الرعاية الطبية أكثر، وممارسة التمارين الرياضية أقل، وعدد الصيادلة والأطباء أكبر، مع استهلاك لجرعات أكثر من المضادات الحيوية. بالطبع كل ذلك مقارنة بالثقافة المنخفضة على تجنب الغموض ومع تثبيت متغير العامل الاقتصادي أو الدخل، إذ المقارنة بين الثقافات المرتفعة والمنخفضة على تجنب الغموض مع تقارب أو تساوي الدخل (De Mooij & Hofstede, 2011).

فيما يخص الاتصال في المجال الصحي؛ فإنه يتميز في ثقافة تجنب الغموض بعدم سعي الأطباء لبناء علاقة ألفة *Rapport*، وتواصل بصري منخفض، وعدم انفتاح أو تقبل (الطبيب) لمرضاه مع تبادل متواضع للمعلومات النفسية الاجتماعية (Meeuwesen, Brink-Muinen, & Hofstede, 2009). وربما الدافع خلف ذلك هو "قلق" تجنب الغموض.

إلى أي مدى تنطبق تلك الملاحظات على المجتمع المحلي؟ في الواقع لايوجد لدينا دراسات يمكن من خلالها الحكم. بالرغم من ذلك نجد أن ثمة هاجساً صحياً لدى البعض الآن، والدليل على ذلك الاهتمام بالبرامج الصحية ومواضيعها من الأكل الصحي والشرب، لدرجة أصبحت مسألة الشرب ونقاؤه قضية مقلقة عن الحد الطبيعي. بالطبع يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار كون المشاكل موجودة فعليا، وكذلك "الوعي الصحي"، إذ في المجتمع ينخفض مع انتشار الأمية والعكس بالعكس.

فيما يخص العلاقة بين الأطباء والمرضى فالخصائص المذكورة بارزة في المجتمع المحلي مع أن بعض الهيئة الطبية والتمريض من بلدان مختلفة، لكن كثيراً من الأطباء من بلدان عربية قريبة من المجتمع السعودي في تجنب الغموض. بالنسبة للتمريض فأحد الجنسيات (الفلبينية) أقل في تجنب

الغموض، لكن قد يكون تحفظهم في التفاعل هو ردة فعل للآخر (السعودي) المتجنب للغموض والجمعي. وبالتالي تجدهم أكثر مرونة في حالة أي إشارة مشجعة، مما يجعل البعض يصفهم بأنهم "ودودون". فيما يخص الهيئة الطبية من السعوديين؛ فإن الناتج منهم هو محصلة ثقافتهم المحلية، وما تعرضوا له من ثقافات أخرى، إن كانوا قضوا وقتاً طويلاً في الخارج، مع الأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم.

وبشكل عام - وكأغلب النقاط- الافتقار للدراسات يجعلنا نعول على الملاحظات فقط. ولذا فالأمر بحاجة لمزيد من الفحص العلمي الدقيق.

تجنب الغموض وعوامل الشخصية

ربما كان من الأفضل أن نعنون هذا المقطع بـ"تجنب الغموض والتسامح"، لكن موضوع "التسامح" لا يمكن فصله عن الشخصية. وعموماً في المقام الأول الأهمية للمحتوى، وليس لقرب العناوين، أو بُعدها أو تداخلها، أو فك تداخلها.

ينظر البعض – ومن ضمنهم هوفستد نفسه- إلى أن تجنب الغموض ذو علاقة بالتقسيم الإنثربولوجي للثقافة من حيث كونها صارمة أو متشددة *Tight*، أو غير متشددة *Loose* (Hofstede, 2001; Triandis, 2004). لكن ثمة من لا يقبل بذلك، إذ يرى أن تجنب الغموض لا يرتبط بتلك الخصائص للثقافة من كونها صارمة أو متساهلة (Gelfand et al., 2011).

وبغض النظر عن هذه الاختلافات؛ فإن الثقافة الصارمة تشير إلى ثقافة تتصف بكثرة القواعد والمعايير التفصيلية لما هو مقبول أو غير مقبول من سلوك ؛ وأي تجاوز لتلك القواعد أو المعايير يقابل بالاستهجان و العقوبة سواء أكانت بسيطة، أو قد تصل إلى التصفية والقتل. بالمقابل الجانب الآخر المخالف (عدم

الصارمة) يجسد في عدم وجود قواعد متعددة وتفصيلية مع التسامح حين تجاوز القواعد الموجودة بدرجة أو بأخرى[١٧٥] حسب تساهل الثقافة، إذ إن الفروق بين الثقافات في هذه الصفة (الصرامة/التساهل) في الدرجة، وليست في النوع، كما هي العوامل الثقافية التي تحدثنا عنها.

وإذا وافقنا على افتراض العلاقة أو التداخل بين تجنب الغموض وصرامة الثقافة؛ فإن خصائص معينة ستصبغ ثقافة "تجنب الغموض". من أهم تلك الافتقار للتسامح والتقبل، وطغيان النقد وتصيد الأخطاء، والتصنيف (معي أو ضدي: تتطابق معي تماماً، أو أنت ضدي)، وربما التعصب. وهذه خصائص سبق أن ناقشنا وجودها في ثقافة تجنب الغموض حسب درجة الثقافة على التجنب للغموض.

يمكن أن نرصد بعض تلك الخصائص في المجتمع السعودي بدرجة أو بأخرى. وفي الواقع أنها أحد أهم المشاكل في التواصل والتحاور والتعايش. وفي هذا نجد أن الاختلاف لا يُتقبل بسهولة؛ والخطأ من جانب ثقافي ورغم تفاهته، قد يُضخم وكأنها نهاية العالم. ويجب التفريق هنا بين "الجمعية"، و"تجنب الغموض" كدوافع لمثل تلك السلوكيات. في الجمعية يكون الاستنكار عندما يكون تجاوز معيار أو قاعدة للجماعة، ودافعه السمعة والعار (والفشيلة)، بينما في تجنب الغموض هو قلق تجاوز المألوف وتقديس الوضع الراهن. وفي حالة اجتماع العاملين يكون "النقد" وعدم التقبل كبيرا ومضخماً، وهو ما نستطيع رصده في مجتمعنا بدرجة أو بأخرى. وقد يدلل على ذلك ما يحدث في مجتمع

---

١٧٥ في الثقافة الصارمة فإن ردة الفعل حين تجاوز أحد المعايير يكون قوياً، وكأنها نهاية العالم، بالرغم أن ما تم تجاوزه قد يكون بسيطاً. وتنتشر عبارات في مثل هذه الثقافة تمثل الاستهجان وعدم القبول والنقد، وترافق بتعابير جسمية، لاسيما الوجه، توصل تلك الرسائل بحدة. في الثقافة التي تمتاز بعدم الصرامة نجد التسامح مجسدا في تعابير انفعالية (مثل الابتسام)، ولغوية مثل: بسيطة؛ ومعليش؛ ولا يهمك.

المدينة، إذ ردة الفعل لتجاوز المعايير الاجتماعية أضعف مقارنة بالقرية؛ لأن الجمعية أقل والتنوع الثقافي أكبر (أضعف في صرامة الثقافة).
لذا فالتفاعل الاجتماعي في مثل تلك الظروف الصارمة (جمعية وتجنب للغموض) سيغلب عليه النقد، والاستهجان، وعدم التقبل، والعقاب الاجتماعي أياً كان. وهذا بدوره قد ينتج عنه مجاراة كبيرة دفعا لردود الأفعال تلك. لذا كانت المحافظة ورفض التغير مرتبطة بتجنب الغموض، بينما الانفتاح والقابلية للتغير مرتبطان بعدم تجنب الغموض.

ويبدو أن ما سلف من التقبل والحدة يؤيده ارتباطات "تجنب الغموض" مع عوامل الشخصية. فقد وجد أن تجنب الغموض يرتبط ارتباطا موجبا بالعصابية بشكل كبير (علاقة طردية: تجنب غموض عال مع عصابية عالية؛ وانخفاض في تجنب الغموض مع انخفاض في العصابية)؛ بينما يرتبط بالسالب وبدرجة أقل بالوداعة (علاقة عكسية: يرتفع تجنب الغموض مع انخفاض الوداعة والعكس بالعكس) (Hofstede & McCrae, 2004). وهذا يعني أن ثقافة تجنب الغموض أعلى في العصابية (القلق وتقلبات الوجدان والعصبية والعدوانية وغيرها)؛ وأقل في الطيبة أو الوداعة (الثقة بالآخرين والتواضع والتسامح معهم وغيرها.)

لذا فثقافة تمتاز بالجمعية ستكون ثقافية "رقابية" الكل يخاف من الكل، وينصاع فيها الفرد للمعايير الاجتماعية وليس لاتجاهاته أو ما يريد شخصياً كما سبق أن استعرضنا حين تناول الجمعية. وعندما يرافق تلك الجمعية تجنب للغموض[١٧٦] ؛ فإن الوضع يصبح أكثر حدة في الانغلاق وعدم التسامح مع الآخرين خوفاً من أي جديد أو أي اختلاف.

---

١٧٦ ويمكن القول إن وصف المجتمع السعودي بأنه "مجتمع محافظ" هو نتاج عاملي: الجمعية، وتجنب الغموض.

لكن السؤال المهم هو: بالرغم من أن تجنب الغموض عاملاً ثقافياً، بيد أننا نشهد اختلافاً بين أفراد الثقافة الواحدة، لماذا؟ الجواب أن ثمة عوامل أخرى (شخصية ومعرفية وموقفية) تسهم في تباين أفراد المجتمع الواحد. على سبيل المثال عندما يكون المجتمع ذا درجة مرتفعة جدا على تجنب الغموض؛ فإنه بشكل عام أكثر عصابية، وأقل وداعة من غيره من المجتمعات الأقل في تجنب الغموض. والمقارنة هنا على مستوى المجتمعات وليست فردية. في داخل ذلك المجتمع سنجد من يتقبل الآخرين ومتسامحاً معهم، وأقل في العصابية، وأعلى في الوداعة بسبب عوامل الشخصية. لذا في مجتمعنا ثمة من يتقبل بدرجة ما، وثمة من هو "مغلق" تماماً. لذا فقمة الانغلاق تأتي عندما يجتمع الانغلاق على المستوى الثقافي، وعلى المستوى الشخصي. ويمكن تخيل شخص بهذه المواصفات يضاف له عدم الوداعة ودرجة مرتفعة على العصابية، وربما قدرات عادية جدا؛ فكيف يمكن أن يُبنى معه أي جسر من التواصل. يضاف لذلك إذا كان في بيئة تدعم ذلك السلوك وتعزز ذلك الانغلاق[١٧٧]!!

إن مشكلة التفاعل بانفتاح وتقبل هي مشكلة ثقافية (نتاج عوامل ثقافية)، وليس قراراً بسيطاً يتخذه أفراد المجتمع فيمسي متسامحاً منفتحاً ما بين يوم وليلة. إنه بناء مجهد وطريق طويل يجب معرفته، ومعرفة عوائقه وتعرجاته لكي نصل للغاية، وهي "مجتمع متسامح متقبل"؛ وبالتالي منتج على كافة المستويات. ولعل هذا ما يجسده التحليل التالي:

> قيمة التسامح كغيرها من القيم والمثل العليا ليست مجرد مبدأ ديني أو أخلاقي أو فكري يمكن إيصاله إلى أفئدة الناس وعقولهم بالموعظة الحسنة

١٧٧ يبدو أن البشرية دفعت ضحايا بسبب "الانغلاق" ما لا يقل أو ربما يفوق ما دفعته بسبب الفقر. لذا يبدو أنه يجب أن نضيف للفقر الانغلاق في أولوية التخلص منه، لنقول: "لو كان الانغلاق الفكري رجلاً لقتلته" كما الفقر.

والخطبة البليغة إذا كان واقعهم اليومي المعاش في أبعاده وحقائقه الأساسية يتناقض مع قيمة التسامح من حيث هي سلوك حي وتطبيق ممارس... التسامح نتيجة ومحصلة وليس سبباً. وأن مسببه الأساسي هو طبيعة البنية والتركيبة المجتمعية الاقتصادية والسياسية العامة، أما عوامل التربية والتوجيه الفكري والأخلاقي المبشرة بالتسامح، فإنها عوامل مساعدة، ولكنها ليست حاسمة إذا كانت البنية المجتمعية على نقيض منها (الأنصاري، ٢٠٠٠، ص ١٥٧- ١٥٩).

ولأن مشكلة التسامح مشكلة ثقافية، فهي تصل لكل أفراد المجتمع مع تباين الدرجة. لذا فحتى المثقف لا يسلم من ذلك. وهذا ما يجعلنا نشاهد برامج حوارية كثيرة ذاتية للنخاع من تهجم شخصي واعوجاج فكري وغرق بالهوية الاجتماعية. ويكفي المقارنة مع برامج حوارية في دول متقدمة (فردية ولا تتجنب الغموض) وسنجد البون شاسعاً جدا.

تجنب الغموض والتفكير

تم الحديث عن جوانب يرتبط فيها تحمل الغموض بالتفكير. من ذلك ما ذكر من اتصاف ثقافة تجنب الغموض بالتفكير الثنائي، وتجنب المغامرات الفكرية أو الجديد، وما ينتج عن ذلك من تعصب وعدم تقبل للآخر.

لكن ثمة فروقاً أخرى في جانب التفكير تصل في تأثيرها إلى المفكرين أنفسهم. يشير هوفستد (2001) إلى أن الثقافة المرتفعة على تجنب الغموض تتصف- فيما يخص التفكير- بالبحث عن "الحقيقة" الكلية التي تجيب عن كل شيء، أو بمعنى آخر "الكليات"، بينما هي النسبية والجزئية في المنخفضة على تجنب الغموض. لذا ففي ثقافة تجنب الغموض هو تفكير استنباطي *Deduction*؛ بينما هو استقرائي *Induction* في ثقافة عدم تجنب الغموض. والتفكير الاستنباطي ينطلق من الكليات أو المقدمات إلى الجزيئات؛ بينما العكس في

الاستقرائي، إذ الانطلاق فيه من الجزئيات إلى الكليات. وفي الاستنباطي هو تأملي، بينما هو تحليلي إمبريقي (وقائعي)[١٧٨] في الاستقرائي. والأخير هو أداة المنهج العلمي الحديث. وقد لاحظ هوفستد أن كبار الفلاسفة (مثل كانت و هيجل وفيبر وفرويد وماركس وبوبر) قدموا من بلدان أوروبية - لاسيما ألمانيا والنمسا- ذات درجة عالية على تجنب الغموض مقارنة بغيرها من البلدان الأوربية الأخرى. وليس ذلك فقط، بل إن النظريات التي لا يمكن دحضها (مثل: التحليل النفسي لفرويد؛ والماركسية لماركس) بسبب عدم القدرة على اختبارها تجد القبول الواسع في تلك البلدان العالية على تجنب الغموض. وبهذا فهي (النظريات) لا تتعرض لخطر الاختبار ونتائجه[١٧٩] التي قد تكون غير مرغوبة مما يعرض لقلق الغموض. وهذا يمكن أن نشهده من انتشار أو قبول لمثل التحليل النفسي في فرنسا، وخلاف ذلك في بريطانيا، إذ الأخيرة أقل بكثير في تجنب الغموض من الأولى.

انتشار تلك النظريات "الكلية" في ثقافات تجنب الغموض يقابله شح في الدراسات التي تستخدم المنهجية الوقائعية (الإمبريقية) في العلوم الاجتماعية. وهذا خلاف بلدان مثل أمريكا أو بريطانيا التي تسيطر عليها المنهجية الوقائعية (الإمبريقية) بموضوعاتها الجزئية بعيدا عن الأسئلة التي تتطرق للكليات. بالطبع في كل اتجاه مميزاته ومثالبه من ضياع في كليات غير مختبرة إلى غرق في جزئيات، وربما جزيئات الجزيئات بدون نظرية شاملة تقود

---

١٧٨ يترجم البعض إمبريقي *Empirical* إلى "التجريبي". وهذا خطأ كبير فيما يبدو لنا؛ فالتجريب ترجمة للكلمة *Experimental*. والأهم من ذلك أن الإمبريقية هي "الاحتكام للواقع"، لذا هي "الوقائعية" تمييزا لها - كفلسفة العلم الحديث- عن التأملية. هذه الوقائعية التي تستند إلى "الاستقراء" وترى أن العلم إنما يكون عن طريق الحواس (سواء أكان منهجه تجريبياً أم وصفياً) وليس التأمل العقلي بعيدا عن الاختبار (انظر على سبيل المثال: "فلسفة العلم في القرن العشرين" يمنى الخولي (٢٠٠٩).

١٧٩ كونها غير قابلة للاختبار، فلن يكون من المتاح إثباتها أو دحضها. وبهذا - وحسب مبدأ الدحض *Falsifiability* أو التكذيب *Refutability* (لكارل بوبر)- فهي ليست نظريات "علمية".

وتجمع. لذا كان الجمع بينهما كما حصل في بعض حالات منتجاً ومبدعاً بشكل لافت كما يرى ذلك باحثون ومفكرون كُثر من أمثال صاحبنا هوفستد (2001, p.178).

فيما يخص المجتمع المحلي؛ فإنه من الممكن رصد بعض مظاهر مثل ذلك التفكير في البحث عن الإجابات "الكلية" والنفور من الحقائق الجزئية التفصيلية. وهذه النقطة تم التطرق لها في الجمعية (تحت عنوان "الجمعية والتفكير). لذا يبدو أن هذه المشكلة نتاج جمعية وتجنب للغموض. بالإضافة لذلك نجد نفوراً كبيراً من الناس من التحدث عن أي إجابة أو اختبارها أو التساؤل عنها وشعورهم بالتوتر عند التفكير في ذلك مما يعيدهم إلى الإجابات الجاهزة لديهم. وهذا يوضح بشكل كبير علاقة هذا الجانب بتجنب الغموض. ولعل الأمثلة كثيرة على هذا، ومن ضمنها المحادثة التالية حول النجاح في مجال الأعمال:

سالم: صاحبنا ناصر ناجح لأنه ذكي، ويحرص على تطوير نفسه في مجال الأعمال، ويدرس كل مشروع مهما صغر من جميع جوانبه.

إبراهيم: خلك من هذا كله، القضية "توافيق" وحظ.

سالم: يا أخي فيه أسباب موضوعية ولكل سبب وزنه في معادلة النجاح، ولو كانت القضية "حظ" لنجح الصالح والطالح. ثم إنه قد يكون هنالك أسباب طارئة مساعدة على النجاح مثل الفرص وتوفرها، لكن لا يبقى ناجحاً إلا من يستحقه. ولا يستحقه إلا من كان يمتلك مقوماته.

إبراهيم بضجر: صحيح فيه أسباب، لكن الأهم التوفيق، وهي "أرزاق"!!

من هذا قد يتضح الإجابة الكلية التي تفتقر للضبط المنطقي ولا تتسق مع صحيح الدين. ويبدو أنه ثمة عاملاً آخر وهو "التبسيط" الشديد الذي يجتمع مع إجابة كلية من وجهة نظر القائل تحل كل اللغز! وهذا مثال بسيط يتكرر في كثير من المجالات، ويتضح عدم تجنب الغموض في رفض التفاصيل

ومناقشتها لاختبارها. لكن الأهم هو التبسيط المخل، إذ إن الكلية عندما تجتمع مع التعقيد أو "العمق" تنتج فلسفة عميقة تتجلى في الفلسفات التي تريد أن تفسر جوانب عديدة مثل فلسفة "هيجل" الجدلية. وعموما، هذا الجانب بحاجة للفحص، إذ إن الجمعية بارتباطها بالتفكير "السياقي" قد يسهم في تفسير هذا النوع من التفكير.

تجنب الغموض والدين

كما سلف فالدين أحد الطرق المهمة في وجه قلق الغموض الذي تثيره أسئلة كثيرة، لاسيما ما كان مرتبطاً بالوجود. لذا فإنه من المتوقع أن يكون هنالك علاقة ما بين تجنب الغموض والدين.

من خلال تحليلات هوفستد (2001) للبيانات التي جمعها من مختلف البلدان كما سلف؛ وجد أن ثمة ارتباطاً بين الدين وتجنب الغموض بغض النظر عن الدين، إذ ينطبق ذلك على الثقافات المختلفة سواء أكانت مسيحية أم مسلمة أم بوذية. لكن الملاحظ هو أن العلاقة تتباين داخل الدين الواحد؛ فالبلدان الكاثوليكية أعلى من البروتستانتية في تجنب الغموض. وبلدان إسلامية كالباكستان وتركيا والدول العربية السبع ذوات درجات عالية على تجنب الغموض، بينما ماليزيا وإندونيسيا تقعان في الجزء المنخفض من تجنب الغموض. أما البلدان البوذية والهند الهندوسية فهي الأقل بشكل عام، ويعزو هوفستد ذلك إلى طبيعة الديانتين اللتين تتصفان بأنهما لا تهتمان بالمطلق، ومتسامحتان بشكل عام، وتؤمن بأن القناعات لا تفرض من الخارج بل عن طريق الداخل (التأمل). ويبدو أن بعض هذا التفسير غير مقنع لما تتصف به الديانات الأخرى من التسامح والبحث عن المعرفة من خلال التأمل (الصلاة)، أما المطلق، فهو صفة أي ديانة. وعموما يبدو أن ثمة عوامل أخرى تلعب دوراً في علاقة الدين بتجنب الغموض أكثر من تلك الخصائص.

وعموما يرى هوفستد أن العلاقة بين الدين وتجنب الغموض ليست علاقة سببية *Casualty*. والدليل على ذلك تباين الديانة الواحدة (مثل المسيحية والإسلام) على متصل "تجنب الغموض". والمقصود بوجود علاقة، لكن دون أن تكون سببية، هو أنه قد يكون ثمة عامل (أو عوامل) يربط بين الدين وتجنب الغموض. فالعلاقة والسببية ليستا صنوين، فارتباط درجات الطالب على مادتي العلوم والرياضيات لا يعني أن أحدهما سبب للأخرى (فقد يكون الرابط هو الذكاء). بالمثل وجود عرضين من الأعراض لا يعني أن أحدهما سبب للآخر؛ فالسبب لكليهما يعود للفيروس المسبب للمرض. والتفسير الذي يسوقه هوفستد ينحصر في قاعدة صاغها كالتالي: عندما ينشأ دين ما في بيئة ما؛ فإنه يعزز القيم التي أدت إلى تبنيه سواء أكانت تؤكد على تجنب أم عدم تجنب الغموض. بمعنى آخر، لا يمكن عزل الدين تقبلاً وتلوناً عن القيم السابقة لوجوده. وهذا قد يكون صائبا بدرجة ما، لكنه ليس في المطلق، إذ إنها قضية تفاعل دينامي يكون الشكل الجديد محصلة لقوة الدين (أو نظام القيم الجديد) ونظام القيم السابق. والدليل على ذلك اضمحلال (مع عدم التلاشي تماماً) قيم ما لدى العرب بعد مجيء الإسلام كالفروق بين السادة والعبيد؛ إلا أن الجمعية لم تتلاش، بل وجدت ما يعززها مثل: "الترابط الأسري" من خلال "صلة الرحم"، أو أوجدت في الدين ذلك مثل "الواسطة" تحت مسمى"الشفاعة".

وامتداداً لقضية العلاقة بين الدين وتجنب الغموض، يجب الإشارة إلى أن "التدين" ليس واحداً من جانب نفسي حتى في داخل الدين الواحد. وأشهر ما قيل في ذلك هو تقسيم التدين أو التوجهات الدينية *Religious Orientations* إلى قسمين هما: التوجه الديني الظاهري (أو الخارجي) *Extrinsic*؛ والتوجه الديني الجوهري (أو الداخلي) *Intrinsic*. في الظاهري الدين وسيلة لمكسب نفسي أو اجتماعي.مثل: الراحة أو الأمن والعزاء أو السلوان (بشكل غير إيجابي)

أو التبرير النفسي؛ والعلاقات والمكانة الاجتماعية أو الكسب المادي. وبهذا فالدين وسيلة لغاية أخرى. في النوع الثاني (الجوهري أو الداخلي) يكون التوجه الديني في المقام الأول غاية في حد ذاته. بالطبع الفروق بين النوعين كمية وليست نوعية، إذ قد نجد شخصاً هو أميل إلى الجوهري مع وجود الظاهري بدرجة أو بأخرى (Allport & Ross, 1967). وما سلف ليس كل الأقسام، إذ أُضيف نوع ثالث وهو "الاستقصاء *Quest*"، والذي يمثل التدين المبني على التساؤل غير المحدود حول القضايا الوجودية، ويتكون من أبعاد فرعية هي: تقبل التعقيد *Complexity*، والنقد الذاتي *Self-criticism*، والتساؤل أو الشك *Doubt* (Batson, Schoenrade, & Ventis, 1993). ويبدو أن تلك التقسيمات يمكن أن تقابل في الإسلام مفهوم التدرج الإيماني والنفاق كي لا يعتقد البعض أن "التدين" كتلة واحدة.

ومن تلك التقسيمات قد يبرز استنتاج مهم، وهو أنه مع العلاقة بين تجنب الغموض والدين إلا أنه يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار أن التوجهات الدينية تتباين في داخل الدين الواحد. وهذا قد يوضح الاختلاف بين أصحاب الدين الواحد في علاقته بتجنب الغموض وأي متغيرات أخرى. وهذه النقطة أوردها هوفستد (2001)، ولكن مع تقسيمات أخرى للمسيحية تعليقا على دراسات تؤكد تنوع التدين وعلاقته بتجنب الغموض. ولو حاولنا رسم علاقة افتراضية بين الأنواع التي ذكرناها وتجنب الغموض، لقلنا إن التوجه الديني الظاهري سيرتبط طردياً مع تجنب الغموض، بينما هو عكسي مع الاستقصاء، وقد لا يرتبط مع الجوهري. والسبب في ارتباط تجنب الغموض عكسيا بتجنب الغموض هو أن الاستقصاء يعني البحث والمغامرة الفكرية وطرح الأسئلة، بينما هو العكس في حالة التدين الظاهري.

وأخيراً، ملاحظة مهمة يوردها هوفستد (2001, p. 177)، وهي أن ما قيل عن الدين يصدق على أي أيدلوجية، إذ إنها "دين علماني". وهذا يعني أن

الأيدلوجية في ثقافة تجنب الغموض ستكون متصلبة ومنغلقة، والعكس بالعكس. وما قيل عن الدين والأيدلوجية يشير وبدقة إلى أهمية عامل تجنب الغموض في تلونهما. فقد يكون نفس الدين أو الأيدلوجية نفسها في مكانين، لكن مع الفروق في عامل تجنب الغموض، بحيث نجد التقبل في المنخفضة وعدمه في المرتفعة على تجنب الغموض. وفي الحالتين يدعم كل فريق موقفه بالأدلة والبراهين من الدين أو الأيدلوجية. وهذا يشير إلى نقطة "عميقة" جدا، وهي أن مشكلة الاتفاق والاختلاف مشكلة في جزء مهم منها "نفسية وثقافية" أكثر منها موضوعية حول الفكرة أو الأفكار. بالطبع في هذا يجب أن لا تغيب بقية العوامل عن فهم التصلب والمرونة أو التقبل وعدمه.

والجمل السابقة (أهمية الجانب النفسي والثقافي) تجعلنا أمام حوادث واتجاهات في تاريخنا الإسلامي قد نستطيع فهمها أو فهم جزء منها. من تلك حركة "الخوارج". هذه الحركة التي يمكن أن يكون أحد مفاتيح فهمها هو عامل "تجنب الغموض" في درجاته المرتفعة جدا، إذ التصلب وعدم المرونة والبساطة في التفكير مجسدة في الغلو والمثالية المتطرفة. ويترجم ذلك في كونه تفكيراً ثنائياً، إذ تصنف كثيراً من الأمور تصنيفاً ثنائياً جامدا متصلبا مثل: مؤمن أو كافر. وفي هذا الصدد يقول عمارة (١٩٩١، ص ٩):

> فهم [الخوارج] لم يقفوا بخلافهم مع خصومهم عند الحدود السياسية، بل أضفوا عليها طابعا من الدين، وذلك عندما زعموا أنهم هم المؤمنون، وأن من عداهم قد مرق من الدين مروق السهم من الرمية!

لكن يبدو أن تجنب الغموض ليس العامل الوحيد في محاولة فهم ظاهرة "الخوارج". ولعل ما تتضمنه مجموعة الخوارج من أفراد من مختلف الخلفيات العرقية إشارة لعامل آخر. وهذا ما قد يجسده المقطع التالي:

> فهم [الخوارج] ما بين عربي، غير قرشي، وما بين مولى من الموالي، اشترك في البيعة له بإمارة المؤمنين على الخوارج: العرب والموالي على حد سواء. وهذه

سابقة لم يسبق لها مثيل في المجتمع العربي الإسلامي الأول. ولعلها التطبيق الأول لروح الإسلام في هذا المقام.

وهذا العامل هو مزواجة بين التصنيف الجمعي للجماعة الداخلية (أو جماعة الانتماء) والجماعة الخارجية، لكن على مستوى ديني وليس قبلي أو أسري. بمعنى قد يكون هذا محصلة روح، أو خلفية، أو طريقة تفكير جمعي في التصنيف "نحن" مقابل "الآخرون"، لكن التقسيم أساسه الجانب العقائدي المتصلب كنتاج لتجنب الغموض.

ومن العوامل التي يمكن أن تسهم في فهم ظاهرة "الخوارج" عامل "الذكورة" حيث الشدة والقسوة، إذ إن غالبية الخوارج لاسيما بدايات الحركة كانوا من "بداوة الأعراب". ومن هنا كان التعبير عن التصنيف الثنائي (تجنب الغموض)، والمتضامن في مجموعة مترابطة وكأنها قبيلة (جمعية متحولة[١٨٠])، تعبيرا قاسياً شديداً (الذكورة).

من هذا كله، يمكن أن نلمس مدى فائدة التحليل النفسي- الاجتماعي وبالتحديد الثقافي لظواهر أثارت وما تزال تثير علامات استفهام عديدة في تاريخنا. كما يمكن أن يستفاد أن تلك الظواهر في صميمها أو جزء كبير منها ظواهر ثقافية، وليست زمنية محضة. لذا فحين توفر العوامل المسؤولة عن نشأتها، فسوف تعود للظهور ولو تلونت بألوان أخرى حسب الزمان والمكان. لكن يجب ألا يغيب عن الذهن كذلك أن في ظاهرة كالخوارج عوامل موضوعية أخرى. من تلك العوامل التدين الشديد للخوارج، ومجيء الأمويين بعد الخلافة الراشدة، وكيفية مآل الحكم لهم بكل ظروفها. لكن ما يستعرض في

١٨٠ لأنها ظاهرة نفسية، فمازال التكتل الديني في المجتمعات الجمعية يأخذ من الجمعية كل خصائص الانتماء الجمعي، لكن في سياق ديني أو مجموعة دينية. وكل من هو خارج هذا التصنيف التكتلي؛ فإنه لا ينتمي لهم وكأنه خارج القبيلة في حالة الجمعية.

الكتابات هو أخذ العوامل الأخيرة أو بعضها بعين الاعتبار وعدم الوعي بالعامل الثقافي. ولكي نرسم صورة واضحة لفهم حركة الخوارج أو غيرها؛ يجب أن توضع المعادلة كاملة، أو على الأقل أغلب عناصرها المهمة.

النقطة المهمة التي يجب أن نعيد ذكرها - فيما يخص "الدين وتجنب الغموض"- هي أن الجملة الدينية ليست معادلة رياضية لا يختلف عليها اثنان مهما كانت خلفيتهما وموقعهما في العالم. إنها جملة -في غالبيتها- تفسر وتؤول؛ وبالتالي يتلون هذا التفسير بدرجة أو بأخرى بالعوامل الشخصية والعوامل الثقافية. ومن الخطأ الجسيم الانحياز للنظرة الذاتية وتجهيل الآخرين في أمر مختلف فيه لا لشيء سوى أن العامل الثقافي (البرمجة الثقافية) تجعلنا نعتقد أننا لا نخطئ، وأن نظرتنا موضوعية تماما!

محددات تجنب الغموض

خلاف الجمعية ومسافة السلطة، فمحددات تجنب الغموض غير واضحة. فالعلاقة بين تجنب الغموض من جانب والموقع حسب (خطوط العرض) والكثافة السكانية من جانب آخر غير متسقة، مما يعني باختصار استبعاد متغيري الموقع والكثافة السكانية كمحددات لتجنب الغموض. كذلك وجد أنه في فترة ما في أوروبا كان الارتفاع على تجنب الغموض تالياً للنمو الاقتصادي، وبالتالي الحداثة والتغير الاجتماعي تفرز "القلق".

من هذا فيبدو أنه من غير الواضح وجود عوامل قوية ترتبط بتجنب الغموض، ويمكن تفسيرها كمحددات. وربما ما يبقى هو العامل التاريخي، إذ يربط هوفستد بين تجنب الغموض والمناطق التي كانت خاضعة للإمبراطورية الرومانية، وبين الانخفاض على تجنب الغموض والإمبراطورية الصينية. وذلك لأن تجنب الغموض عال في الأولى ومنخفض في الثانية؛ بالإضافة -على

ما يبدو- لطبيعة "العقلية، إذ في الأولى القيادة للقوانين، بينما في الثانية القيادة للقائد (Hofstede, 2001).

بغض النظر عما سبق، فيبدو -في تصورنا- أن للبيئة دوراً، إذ يرتفع تجنب الغموض كلما كان هنالك صراع أياً كان سببه، سواء شح في الموارد بسبب عامل طبيعي كالصحراء أو زيادة في السكان؛ أو كوارث طبيعية؛ أوحروب. والدليل على ذلك ارتباط تجنب الغموض بالقلق؛ والقلق أحد أسبابه الضغوط التي قد تزداد في حالة التغير ومطالب البيئة مع العجز عن مواجهتها. ويمكن أن نضيف لذلك درجة اتصال البيئة مع المحيط، إذ كلما كانت معزولة، كانت أكثر تجنباً للغموض. وقد يكون العزل جغرافياً، وقد يكون فكرياً. وبالنظر إلى هذه العوامل نجد أن العزلة متوفرة في البيئة المحلية بطبيعتها الصحراوية؛ بالإضافة لطبيعة العلاقة في الصحراء والقائمة بشكل أساسي على "الصراع"، مما يوجب الحذر والشك والارتياب وتوقع الخطر. وهذا يعني عدم قبول أي شيء إلا إذا كان مضموناً تماماً. وعموماً، هذه افتراضات فقط بحاجة للفحص (ستناقش ضمن إطار آخر في الجزء الثاني).

تعقيب عام

وقفت قريش أمام الدعوة الإسلامية يدفعها في ذلك أمور عدة. من أهم ذلك غيرة البعض من بني هاشم؛ ورفض البعض للمساواة التي قال بها الإسلام، إذ التفاضل بالعمل لا بالنسب ولا بالمال؛ وأخيرا رفض البعض بسبب أن التسليم بالدعوة انقلاب على موروث الآباء والأجداد. ولو نظرنا في السبب الأول؛ فسنجده يجسد "الجمعية"، والثاني يمثل "مسافة السلطة"، أمام الثالث فهو

بوضوح "تجنب الغموض"[١٨١] . وبهذا رفضت قريش الدعوة وأفلتت منها الفرصة التاريخية لتحط في المدينة.

وصور لحظات الاختيار الحرجة في حياة الشعوب والأمم متعددة. فروسيا لم تكن كما هي الآن لولا التحديث الذي قام به "بطرس الأكبر"، والذي نقل روسيا من عصور الإقطاع والعبودية إلى عصر الحداثة في كل المجالات حتى لم يتوفى إلا وروسيا أكبر في جميع الجوانب (جغرافياً وسياسياً واقتصاديا وعسكرياً)، ويحسب لها ألف حساب على خارطة العالم. والحال نفسه في اليابان التي كانت في عزلة تامة عن العالم حتى استفزها الغرب في عقر دارها وبدأت حركة التحدي والاستجابة مجسدة في اصلاحات ميجي (عام ١٨٦٩). ولم يمضِ عدة عقود إلا واليابان دولة صناعية كبيرة تدخل حرباً عالمية، وتكون نداً وخصماً عنيداً للقوى الكبرى الأخرى (ضاهر، ١٩٩٩). هذه التجارب - وغيرها من تجارب أكثر حداثة (ماليزيا وسنغافورة وكوريا الجنوبية)- يقف خلفها جملة عوامل معقدة منها السياسي والاقتصادي والاجتماعية وحتى الدولي؛ لكن -في تصورنا- تجنب الغموض من تلك العوامل المهمة. فالمجتمع الذي يطل برأسه ثم يعود لمخبئه مرتعباً من أي جديد معتقداً أنه نهاية العالم راكناً إلى ما ألفه؛ هذا المجتمع لن يتقدم إلا إذا رُتب له حدث طريف فكان خروجه من عزلته رغماً عنه، وقد يقاومها ويجهضها.

---

١٨١ قَالَ تَعَالَى: ﴿ وَإِذَا قِيلَ لَهُمُ ٱتَّبِعُوا۟ مَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ قَالُوا۟ بَلْ نَتَّبِعُ مَا وَجَدْنَا عَلَيْهِ ءَابَآءَنَآ ۚ أَوَلَوْ كَانَ ٱلشَّيْطَـٰنُ يَدْعُوهُمْ إِلَىٰ عَذَابِ ٱلسَّعِيرِ ﴿٢١﴾ ﴾ (لقمان: ٢١). وقَالَ تَعَالَى: ﴿ وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ تَعَالَوْا۟ إِلَىٰ مَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ وَإِلَى ٱلرَّسُولِ قَالُوا۟ حَسْبُنَا مَا وَجَدْنَا عَلَيْهِ ءَابَآءَنَآ ۚ أَوَلَوْ كَانَ ءَابَآؤُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ شَيْـًٔا وَلَا يَهْتَدُونَ ﴿١٠٤﴾ ﴾ (المائدة: ١٠٤). وقَالَ تَعَالَى: ﴿ بَلْ قَالُوٓا۟ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَـٰرِهِم مُّهْتَدُونَ ﴿٢٢﴾ وَكَذَٰلِكَ مَآ أَرْسَلْنَا مِن قَبْلِكَ فِى قَرْيَةٍ مِّن نَّذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَآ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَـٰرِهِم مُّقْتَدُونَ ﴿٢٣﴾ قَـٰلَ أَوَلَوْ جِئْتُكُم بِأَهْدَىٰ مِمَّا وَجَدتُّمْ عَلَيْهِ ءَابَآءَكُمْ ۖ قَالُوٓا۟ إِنَّا بِمَآ أُرْسِلْتُم بِهِۦ كَـٰفِرُونَ ﴿٢٤﴾ ﴾ (الزخرف: ٢٢ – ٢٤).

بالمقابل كان ثمن رهبة تجنب الغموض ثمناً باهظاً جدا في لحظة تاريخية كان السؤال "نكون أو لا نكون". من تلك رفض السلطة العثمانية للمطبعة بعذر أنها "من الذنوب" (اينالجيك، ١٩٧٣/ ٢٠٠٢). وسواء أكان خلف ذلك الحرص على الدين أم أسباب سياسية أخرى؛ فإن ثمن ذلك كان باهظاً جدا لكافة العالم الإسلامي الذي قد يكون أحد أسباب تخلفه الآن ذلك القرار آخذين بعين الاعتبار أن إدخال المطبعة للسلطنة أخذ أكثر من قرنين خلالها كانت أوروبا تطبع وتقرأ، وبالتالي في وضع مختلف تماماً على كافة المستويات!

إن المجتمعات غير المتقدمة في تعاملها مع المجتمعات الأخرى المتقدمة لن يخرج عن ثلاث خيارات هي: الاستلاب، أو الارتياب، أو الاستيعاب. ثمة مجتمعات كثيرة تقع في "الاستلاب"، وهو الغرق في ثقافة الآخر. لكن ثمة مجتمعات أخذت طرفاً نقيضاً، فهروباً من الاستلاب، وقعت في "الارتياب"، وهو التوجس من كل قادم وجديد مما قاد إلى مصيدة التقوقع. والحل الوحيد هو في "الاستيعاب"، وهو التناول والتعامل بفهم عميق للذات والآخر والظروف. والأمثلة السالفة (لروسيا واليابان والدولة العثمانية) وقفات بسيطة تدلل على أهمية العوامل الثقافية في اتخاذ حتى قرارات تاريخية على مستوى الأمة. إن خشية الغموض معيقة سواء على المستوى الفردي أو المجتمعي. وهي في الأخير الأدهى والأمر على كافة المستويات. وقد لا نستطيع تخيل الوضع الآن في مجتمعنا لو أن المرأة لم تتعلم، والتحديث لم يأخذ طريقه!!

عموما، ما نخلص إليه في هذا الفصل هو أن المجتمع السعودي أقرب إلى تجنب الغموض مع تغيره منذ أجرى هوفستد دراسته في القرن الماضي، إذ يبدو أنه الآن أقل مما هو عليه قبل عقدين أو ثلاثة. بالرغم من ذلك، يبدو أن الدرجة ما

زالت مرتفعة. والدليل على ذلك انعكاس تجنب الغموض على جميع جوانب المجتمع.

ولعل النقطة التي نريد أن نختتم بها هي أن "تجنب الغموض" كغيره من العوامل الثقافية، ليس عاملاً أحادياً. بمعنى يبدو أن ثمة أنواعاً لتجنب الغموض، إذ لا يمكن أن يكون تجنب الغموض في دولة متقدمة معقدة الثقافة كتجنب الغموض في دولة نامية بسيطة الثقافة. قد يكون عامل الجمعية/الفردية هو ما يميز بينهما، لكن تظل - على الأقل- الصور متباينة جدا إن لم تكن الأنواع.

وكما في العاملين السالفين؛ فإن الصورة ناقصة حتى استكمال العوامل الثقافية. وهذا ما سيتم تناوله في الفصل القادم: عامل الذكورة/الأنوثة.

الفصل الخامس

عامل الذكورة/الأنوثة

مقدمة

في هذا الفصل سيتم تناول العامل الرابع من العوامل الثقافية، وهو "الذكورة/الأنوثة". الجدير بالذكر أن هوفستد قد توصل لهذا العامل عن طريق الفروق في أهداف العمل بين الذكور والإناث والتي وجد أنها عالمية. وتلك الأهداف إما أن تركز على أهداف ذاتية كالمال والمستقبل كما لدى الذكور؛ أو على أهداف اجتماعية مثل العلاقات ومساعدة الآخرين وبيئة العمل كما لدى الإناث.

في هذا العامل - كما العوامل السابقة- سيتم تناوله تعريفا وبشكل مفصل لاسيما أنه ثمة مشكلة في مُسمى هذا العامل مما قد يقود القارئ أو السامع إلى معانٍ أخرى. بعد ذلك سيتم تناول انعكاسه على بعض مؤسسات المجتمع وعلاقته بمتغيرات أخرى. وسنجد في هذا العامل قدرة تفسيرية جيدة لبعض المظاهر في المجتمع المحلي، لاسيما ما تشكله قضية الرجل والمرأة والعلاقة بينهما من أهمية بالغة تجسده التجاذبات والمناقشات الحامية المطردة.

عامل الذكورة/الأنوثة: التعريف والتحديد

لعل من أول العقبات في شرح هذا المفهوم هو التسمية. فقد يتبادر للذهن صور كثيرة من واقع الاسم هي بعيدة جدا عن جوهر المفهوم. إن الذكورة/الأنوثة *Masculinity/Femininity* لا تعني "الفحولة" أو "النعومة" (الخنوثة)، أو أي معنى جنسي. إن الجنس *Sex* مختلف عن النوع *Gender*. فالأول يشير إلى الفروق والوظائف البيولوجية؛ أما الآخر، فهي أدوار أو وظائف اجتماعية. وتلك الأدوار الاجتماعية يتم إيصالها أو "برمجتها" في كل عضو من أعضاء المجتمع عن طريق مؤسسات المجتمع كغيرها من العوامل الثقافية. ففي الأسرة والبيت ووسائل الإعلام ودور العبادة وغيرها يتم توصيل رسائل بأن يجب على "الذكر" أن يسلك فعلا وقولا بطريقة معينة فقط، ولا يتصرف بطريقة

أخرى؛ بينما "الأنثى" يجب أن تسلك بطريقة أخرى تختلف عن الذكر. ومن خلال هذا المنظور، فالذكورة تعني التوكيدية *Assertiveness*، والشدة أو الصلابة *Toughness*؛ بينما هي الرعاية *Nurturance*، والرقة أو اللطف *Tenderness* للأنوثة.

وهذا يعني أن نتوقع من الرجل المنافسة والشدة والخشونة؛ بينما هي الرعاية ومشاعر الحنان والرفق لدى الأنثى. وهذه التوقعات من الرجل والمرأة عالمية تقريباً، ولكن ثمة فروق في هذه التوقعات. ففي بعض الثقافات نجد تلك الفروق واضحة جدا بين الدور المتوقع من الذكر والمتوقع من الأنثى. وفي مثل هذه الثقافات تكون الذكورة واضحة لدى الذكور من حيث المنافسة والشدة، بينما هي الرعاية والرفق لدى الإناث. أما في ثقافات أخرى فنجد أن الأدوار أقل وضوحاً، إذ تتداخل الأدوار بين الذكور والإناث. وفي مثل هذه الحالة لا نجد تلك الأوصاف للذكر والأنثى واضحة إذ قد نرى الرفق والرعاية والتواضع لدى الذكور كما الإناث. ولا يتوقف هذا عند تلك الأوصاف إذ إن الأمر ينعكس على كل الثقافة وأدوارها. ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن الفرق في هذا العامل هو فرق في الدرجة إذ إنه بُعد أو متصل يمتد من قطب "الذكورة" إلى قطب "الأنوثة؛ وكلما اقترب المجتمع من قطب الذكورة نعتناه بأنه مجتمع مرتفع على الذكورة (أو اختصارا مجتمع ذكوري)؛ وإذا اقترب من قطب "الأنوثة" كان الوصف بأنه مجتمع مرتفع على الأنوثة (أو اختصارا مجتمع أنثوي). ما سبق يتجسد في تعريف الذكورة/الأنوثة لهوفستد الذي يقول[١٨٢]:

> تمثل الذكورة المجتمع الذي فيه الأدوار الاجتماعية للجنس [الذكور والإناث] متمايزة جدا: يتوقع من الرجال أن يكونوا متصفين بالتوكيدية،

---

182 "Masculinity stands for a society in which social gender roles are clearly distinct: Men are supposed to be assertive, tough, and focused on material success; women are supposed to be more modest, tender, and concerned with the quality of life. Femininity stands for society in which social gender roles overlap: Both men and women are supposed to be modest, tender, and concerned with the quality of life" (Hofstede, 2001, p. 297).

والصلابة، والتركيز على النجاح المادي؛ بينما يتوقع من النساء أن يكن أكثر تواضعا، ورفقاً، وأن يكنّ مهتمات بجودة الحياة. أما الأنوثة، فتجسد المجتمع الذي تتداخل فيه الأدوار الاجتماعية للجنس: يتوقع من كل من الذكور والإناث أن يتصفوا بالتواضع، والرفق، والاهتمام بجودة الحياة .(Hofstede, 2001, p. 297)

إذن الذكورة/الأنوثة هي:

١) اتصاف الذكور بالتوكيدية والصلابة (أو الخشونة) والاهتمام بالنجاح والمنافسة؛ والإناث بالتواضع والرفق والرعاية والرقة. ومن هذا فالذكورة توجه نحو الأنا (الذات)؛ بينما في الأنوثة توجه نحو العلاقات بالآخرين.

٢) في أي مجتمع، الفروق الكبيرة بين الذكور والإناث مؤشر على ارتفاع الذكورة؛ وتقلص الفروق بين تلك الصفات لدى الذكور والإناث يعني ميل المجتمع للأنوثة. لكن هذا لا يمنع في المجتمع الذكوري أن ينزعن الإناث للتوكيدية والصلابة، لكن ليس بمقدار الذكور؛ وفي المجتمع الأنثوي يميل الذكور للتواضع والرفق، لكن ليس بمقدار الإناث.

إذن القضية في الذكورة والأنوثة في أي مجتمع هي توفر الخصائص في (١)؛ ثم مقدار الفرق بينهما كما يوضح ذلك (٢). ومرة أخرى، على هذا البعد لا يمكن أن نضع تفضيلاً ما، كأن نقول بأن الذكورة أفضل من الأنوثة أو العكس إذ القضية هي الوصف الثقافي. بالطبع هذا لا يمنع أنه في داخل أي ثقافة يكون التقييم حسب ذكورة وأنوثة المجتمع. على سبيل المثال، في المجتمع الذكوري عندما يسلك رجل بطريقة فيها رفق خالية من الشدة والتوكيد؛ فإنه يقيم بطريقة سلبية؛ وعندما يسلك شخص بطريقة فيها حزم وشدة وتنافس في مجتمع أنثوي؛ فإنه يُقيم بطريقة سلبية كذلك. إذن هي قضية ثقافية في

هذا العامل مثَلَه مثل أي عامل آخر كأن يسلك الفرد بطريقة جمعية في مجتمع فردي أو العكس بالعكس.

وللتبسيط نحاول تصور المثال التالي:

يتناول حسن وجبة الغداء مع أسرته. وعلى المائدة يدور بعض الحديث مع الأسرة.

حسن مخاطباً ابنه: قدم ملفك إلى أكثر من جهة كي تزداد فرصتك في إيجاد عمل. لا تصير كسول وضعيف تنتظر الفرص تأتيك، اذهب وابحث واعمل بجد ونافس!!

ابنة حسن: أنا يا أبي فعلت هذا!

حسن بحزم: الوظيفة بالنسبة للبنت ليست مهمة؛ لأن البنت مكانها البيت وتربية الأطفال، أما الولد، فهو الذي يجب أن ينال عملاً فهو الرجل.

ابن حسن ضاحكا: نعم! هذا صحيح، الرجل هو الذي يجب أن ينال العمل!

حسن معنفا ابنه: خلك رجال، ولا تضحك مثل النسوان!! بعدين ماذا عملت مع المستأجر، هل أعطيته آخر إنذار.

ابن حسن مترددا: لم استطع أن أحدثه بعنف.. استحييت منه، وكنت...

حسن (مقاطعا ابنه مستنكرا، وبتعابير وجه صارمة): استحييت منه، أنت رجال؟! يجب أن تكون حازماً، كيف استحييت منه؟! أنت رجل! لازم تقول له وفي وجهه!

في المثال المبسط السابق نجد أن حسن يرسم صوراً لدور الأنثى متمثلاً في رعاية الأطفال وعدم المنافسة في العمل أو النجاح. وهو بهذا يجسد ثقافته في أن من ينافس وينجح هو "الرجل"، ثم أنه لا يتقبل أي سلوك من ابنه يمكن أن يكون فيه الرفق أو التواضع ويعتبره "أنوثة"؛ لأنه يجب أن يكون حازماً وشديداً، وبتوكيدية عالية لاسيما عندما دار الحديث عن المستأجر. ومثل ذلك الحديث يدور كثيراً ومحوره: أن ما يصح للمرأة لا يصح للرجل؛ والعكس بالعكس. وأن ما يصح للمرأة هو الرفق والرعاية والتواضع؛ بينما هو الحزم والتوكيدية والتنافس والنجاح للرجل. وأخيرا، قسمات وجه حسن نفسه، وكلماته القوية الحادة، وطريقته بشكل عام تصور سلوك الفرد القادم من مجتمع مرتفع على الذكورة.

لمزيد من التوضيح ثمة خصائص أخرى[١٨٣] قد توضح هذا العامل، وتصب في الفرق الأساسي السالف. ومن أهم هذه الخصائص:

- في الذكورة يكون التوجه أو الاهتمام بالذات؛ بينما هو الاهتمام بالعلاقات في الأنوثة. ومن هذا، فالأنوثة تعطي أهمية للعلاقات والآخرين بينما هذا أقل في الذكورة.
- التحكم في الانفعال ومراعاة الآخرين منخفض في الذكورة؛ بينما هو العكس في الأنوثة.
- المال والأشياء المادية مهمة في الذكورة، بينما هي الناس وجودة (أو نوعية) الحياة في الأنوثة.
- في الثقافة الذكورية نعيش لنعمل؛ بينما هو العمل للعيش في الأنثوية.
- في الأنوثة العطف على الضعيف؛ بينما العطف على القوي في الذكورة.
- الرائع في الأنوثة هو ما كان "صغيراً" و "بطيئاً"؛ بينما هو "السريع" و "الكبير" في الذكورة.
- في الثقافة الذكورية قيم الإناث والذكور مختلفة جداً؛ بينما من النادر أن نجد الاختلاف في الثقافة الأنثوية.

(Hofstede, 2001)

وهذا يعني أن الفرد (ذكر أو أنثى) المنتمي للمجتمع المرتفع على الذكورة (الذكوري)– فضلاً عن الصرامة والتوكيدية- يميل للتنافس والقوة والمواجهة، ويميل إلى أن يُظهر نفسه بخصائص الأقوى، مثل أنه الأسرع أو الأكبر أو الأفضل حيث أن أفراد المجتمع ينظرون بالتقدير للأقوياء والناجحين ويزدرون الضعفاء والخاسرين. بالإضافة لذلك، فالفرد (ذكر أو

١٨٣ تم اختيار بعض الخصائص فقط والتي يمكن أن تكون واضحة للقارئ في المجتمع المحلي.

أنثى) في المجتمع الذكوري لا يتعاطف أو يظهر تعاطفاً مع الآخرين، أو يبدي رعاية أو اهتماماً لمن يستحقونها. ومع أن هذه الخصائص تظهر لدى الذكر والأنثى في المجتمع الذكوري، إلا أنها أوضح لدى الذكر بفارق واضح (ليس كما في الأنوثة الفرق ضئيل). وهذا يعني أن المرأة في المجتمع الذكوري قد تتصف بتلك الصفات الذكورية أكثر من المرأة في المجتمع الأنثوي؛ لكن الرجل في مجتمعها أعلى منها وبفارق كبير.

أما الفرد (ذكر أو أنثى مع فروق أقل مما في حالة الذكورة) المنتمي للمجتمع المرتفع على الأنوثة (الأنثوي)، فإنه يهتم بالعلاقة مع الآخرين مترجماً ذلك في مراعاتهم ومساعدتهم والتعاطف معهم، لاسيما من يستحقون ذلك من الضعفاء (أياً كان الضعف)، كما يتجنب المواجهة ويفضل التسوية أو التنازل، ويميل للتواضع وعدم إظهار انجازاته، ويعتبر التفاخر غير مقبول (Hofstede, Pedersen & Hofstede, 2002). بالطبع يظل الرجل في هذا المجتمع أعلى في صفات الذكورة، لكن الفارق ضئيل مع تداخل في الصفات الأنثوية.

بالطبع تلك الأوصاف ستتجسد في كلمات تدور على ألسنة أفراد الثقافة. وتلك الكلمات ستكون ما يقبله المجتمع أو يرفضه حسب موقعه من العامل، ومن ذلك التالي:

الثقافة المرتفعة على الذكورة:

التنافس، المواجهة، النجاح، الفوز، التوكيدية، الاستحقاق، القوة، التجاوز، الصرامة والشدة، السرعة، الضخامة والكمية.

الثقافة المرتفعة على الأنوثة:

الاهتمام والرعاية، التواضع، التنازل، التماسك، المساعدة، الحب، الرقة، الحساسية، الصغر والبطء

(Hofstede, Pedersen, & Hofstede, 2002)

وفيما يخص المجتمع السعودي كمجتمع يميل إلى الذكورة؛ يمكن القول إن الكلمات المستخدمة - و التي قد تقابل الكلمات السالفة- هي التالي:

الرجولة، علوم الرِجال، السنع، القوة (قوي)، ما يهمه أحد، جريء، لا تستحِ (أي لا تكن ضعيفاً، إذ إن الحياء هنا يُعتبر ضعفاً)، خلك رَجّال، الرجل ما يبكي (لا تصيح)، لا تصير ضعيفاً، أنت رَجّال وإلا لا؟! هل أنت حرمة؟! ليه هذا الضعف...هل أنت حرمه؟! خذ حقك (تقال بعدوانية واستفزازية)، لا تسكت عنه، ارفع صوتك أنت رَجّال لست امرأة (ما أنت بحرمة)، حريم ما عليهم شرهة، خلك جاد ولا تثرثر كثيراً... أنت رَجّال، لا تكثر الكلام مثل النسوان، الكلام هذا خله للحريم، لا تمشِ هذه المشية، ولا تلبس هذا اللبس... أنت رَجّال، لا تقعد مع الحريم... أنت رَجّال، لاتصير مثل خواتك، أنت محسوب علينا رَجّال.

يلاحظ في الكلمات السالفة أن المقبولة هي ما كان يصب في "الصرامة" و"الخشونة" و "التوكيدية"، وغير المقبولة ما كان منها ما يشير إلى الضعف أو الرفق أو عدم التوكيدية والتنازل (أي الأنوثة).

ما سلف يشير وبوضوح إلى أن المجتمع السعودي مرتفع على الذكورة. وقد يدلل على ذلك أن أكثر ما نجده في هذا العامل من كلمات هو ما يوجه للرجل، أما المرأة فثمة صفات يمكن أن تحمل معنى الرجولة مثل: امرأة قوية[184]، أخت رِجال (صحيح إنها حرمة بس أخت رِجال). لكن هذه الصفات من الذكورة فيما يبدو يتم تقبلها من المرأة في حدود ضيقة فقط؛ وبشكل عام ما ينتظر منها عكس الرجل تماما من الرفق والرعاية والاستكانة والضعف، لاسيما أمام الرجل. وعندما لا يظهر هذا قد تنتقد بالقول: إنها مثل "الرجل"، أو أنها رجل.

---

١٨٤ من الطريف - ومن خلال الملاحظة- أن مثل هذه المرأة يُنظر لها ولسلوكها بمزيج من الإعجاب والشجب.

ثمة نقاط مهمة حول هذا العامل يجب ذكرها وقد تلقي مزيدا من التوضيح على هذا العامل، وهي:

١) كما في العوامل السابقة، الفروق هي على مستوى الثقافات، وليس على مستوى فردي. في داخل كل مجتمع (سواء ما كان يميل للذكورة أم الأنوثة) ثمة فروق بين الأفراد في الذكورة/الأنوثة. وثمة نظريات تتناول مثل تلك الفروق على مستوى فردي، ومنها ما كان ينظر للذكورة والأنوثة على أنهما بعدان مستقلان إذ يأخذ كل فرد درجة على البعدين. ووفق ذلك يمكن تقسيم الأفراد إلى أربعة مجموعات. مجموعة ترتفع فيها الذكورة فقط مع انخفاض الأنوثة، ومجموعة ترتفع فيها الأنوثة مع انخفاض الذكورة، ومجموعة ترتفع فيها كل من الذكورة والأنوثة، وأخيرا المجموعة الرابعة التي تنخفض فيها الذكورة والأنوثة. وكل فرد يمكن أن يُصنف إلى أحد تلك المجموعات. على سبيل المثال، عندما يكون الفرد في المجموعة الثالثة؛ فإنه سيظهر عليه خصائص (مثل: الصرامة والجزم والقيادة)، وكذلك خصائص أنثوية (مثل: الرأفة والعطف ومحبة الأطفال). هذه المجموعات تتضح حتى في المجتمع السعودي (انظر: السبيعي، ٢٠٠٥؛ Al-Qataee, 1984).

إذن في داخل كل مجتمع –أياً كان حسب الذكورة والأنوثة- ثمة فروق بين الأفراد في الذكورة/الأنوثة؛ لكن يوصف مجتمع ما بأنه مرتفع على الذكورة؛ لأنه بشكل عام كمجتمع أميل للذكورة، ونفس الحال مع الأنوثة. ومرة أخرى، صفات الأنوثة لا علاقة لها بأي تقييم سلبي، كما أن الرجولة لا علاقة لها بأي تقييم إيجابي. ويلاحظ أننا نكرر هذا القول، لأن المجتمع السعودي أقرب للذكورة، وبالتالي سيكون تقييمه لكلمة "الذكورة" (الرجولة) إيجابيا جدا وبعيدا عن المعنى المقصود؛ كما سيكون تقييمه لكلمة "الأنوثة" سلبيا جدا وقد يكون بعيدا عن المعنى المقصود.

٢) كما سلف كلما كان المجتمع ذكورياً، كانت الفروق في صفات الذكورة (الصرامة والتوكيدية والتنافس وغيرها)، والأنوثة (الرفق والرعاية وغيرها) بين الذكور والإناث كبيرة. وكلما كان المجتمع أقرب للأنوثة، كانت الفروق ضئيلة مع وجودها. تلك الفروق أوسع ما تكون في العشرينات من العمر إلا أنها تبدأ في التناقص حتى سن الخمسين إذ تتلاشى الفروق بينهما ليتطابقا تماما. والتفسير المقدم هو أنه عند تلك السن يتوقف الإنجاب؛ بالتالي لا دافع لأن تختلف قيم الإناث عن الذكور (Hofstede, 2001). ولعل هذا الانخفاض يدعمه ما نراه لدى الذكور ممن هم في سن الخمسين وأكبر من ميل إلى الرفق والتعاطف أكثر مما كانوا عليه عندما كانوا أصغر سناً.

٣) يبدو واضحاً أن النظرة للمرأة في المجتمع الذكوري لن تكون كنظيرتها في المجتمع الأنثوي. فالمجتمع الذكوري يعني فجوة بين الذكور والإناث ليس في تصور الخصائص (بالنسبة للذكر والإناث)، بل تنعكس على كل جوانب المجتمع كما سنرى لاحقاً. لذا فالمساواة ستكون ماثلة أكثر في المجتمع الأنثوي مقارنة بالمجتمع الذكوري[١٨٥].

٤) وحول المساواة أيضاً، يبدو –حسب هوفستد- أنه حتى حركة المساواة بين الجنسين *Feminism* تأخذ أشكالا حسب الذكورة والأنوثة. فثمة طلب مساواة ذكوري *Masculine Feminism*؛ وآخر أنثوي *Feminine Feminism*. في الأول الدخول في تنافس (أو صراع) مع الرجل كطلب أن تمارس المرأة أعمال الرجل، وربما التخلي في سبيل ذلك عن دورها الأنثوي (كالإنجاب). وهذا يعني تحرك الأنثى نحو صفات الذكر. أما النوع الثاني، فهو يعني التكامل والاعتماد

---

١٨٥ يرى بعض الباحثين أن عامل الذكورة/الأنوثة مكون من عدة مكونات مثل: الصرامة، والإنجاز، السيطرة في العلاقات الاجتماعية (Dickson, Den Hartog, & Mitchelson, 2003). وهذا يعني أننا قد نجد مجتمعاً يتحدث عن المساواة بين الجنسين، لكن ثمة أدواراً اجتماعية متباينة بين الجنسين إذ التركيز على الصرامة والشدة لدى الذكور والرعاية لدى الإناث. ومن أمثلة ذلك بعض المجتمعات الغربية.

المتبادل والتعاون في توزيع الأدوار خارج وداخل المنزل. وهذا النوع- كما يصفه هوفستد- هو تحرير للرجل قدر تحريره للمرأة (Hofstede, 2001).

ويبدو أن الخلط بين النوعين هو سبب كثير من المشاكل. فحين حديث المرأة عن النوع الثاني قد يُفهم أنها تقصد أو ترمي إلى الأول. هذا بالطبع لا يمنع وجود من يذهب إلى الأول بدرجة أو بأخرى. ويبدو أن هذه المعضلة موجودة في مجتمعنا إذ الإسلام يتحدث عن الدور التكاملي التعاوني، وليس النوع الأول، غير أن البعض يصر على بقاء الفجوة الكبيرة بين الذكور والإناث بعيداً عن تلك العلاقة الإيجابية متصوراً أن الحديث عن أي تقارب هو طريق للنوع الأول ذي الطابع التصادمي.

٥) أخيراً، يجب عدم الخلط بين عمل المرأة والذكورة. فمادامت الأنثى تعمل بدافع "الحاجة" في أي مجتمع، فذلك ليس مؤشراً على درجة مرتفعة على الأنوثة (Hofstede, 2001). لذا فعمل المرأة في الزراعة، أو أي حرفة مع الرجل قبل سنوات طويلة لا يمكن اعتباره مؤشراً على الأنوثة.

الذكورة/الأنوثة في المجتمع السعودي

تشير دراسة هوفستد إلى أن الدول العربية (مصر، ولبنان، وليبيا، والكويت، والعراق، والإمارات العربية المتحدة، و السعودية) حصلت على (٥٣ درجة) بينما كان المتوسط هو (٤٩ درجة). وبهذا فالدولة العربية أعلى من المتوسط قليلاً، ومما يعني أنها أكثر ميلاً إلى أن تكون مجتمعات ذكورية. فيما يخص الدرجة الأعلى فكانت (٩٥ درجة) لدى اليابان؛ والأقل كانت (٥ درجات) فقط لدى السويد. والجدير بالملاحظة أن الدولة التي تأتي أعلى مباشرة من السويد هي النرويج (٨ درجات)، ونجد كذلك أن درجة الدنمارك (١٦ درجة). وهذه نتيجة مهمة تبين أن الدول الاسكندينافية الأكثر ميلاً للأنوثة.

فيما يخص نتائج الدول العربية، فعليها كثير من الملاحظات، كما ورد حين تناول العوامل الثقافية السابقة. وللتذكير فتلك الملاحظات صبت –بشكل عام- في قِدَم البيانات (منذ سبعينات القرن الماضي)؛ وفي ضم الدول العربية في مجموعة واحدة[١٨٦]. لذا يبدو أن درجة المجتمع السعودي تبتعد بدرجة أو بأخرى عن تلك الدرجة نحو قطب الذكورة؛ وذلك لأن المجتمع السعودي لا يمكن أن يقارن على هذا العامل مع دولة عربية أخرى مثل "لبنان". ويبدو لنا أن المجتمع السعودي فيما يخص الذكورة والفجوة بين الذكور والإناث أعلى من نظيرتها في لبنان. والسبب أو الأسباب متعددة – وكما ذكر في عامل تجنب الغموض- ومنها الموقع الجغرافي الذي أتاح للبنان التواصل مع العالم الخارجي أكثر من عموم الجزيرة العربية، وطبيعة تكوين المجتمع اللبناني المكون من ثقافات فرعية متمايزة.

وإن كان ضم المجتمع السعودي مع غيره من البلدان العربية من جانب آخر خفَّض الدرجة، فقِدَم البيانات يجعلنا نقول بانخفاض الذكورة الآن مقارنة بوقت جمع البيانات (سبعينات القرن الماضي). بتوضيح أكثر، المجتمع السعودي أعلى في الذكورة وقت جمع البيانات، وأن الدرجة (٥٣) لا تمثل مستواه الحالي لسببين: أولاً) لضمه مع مجموعات غير متجانسة تماماً؛ وثانياً) أن المجتمع السعودي مر بتغيرات عميقة منذ السبعينات أثرت على مستواه على جميع العوامل الثقافية، ومنها الذكورة، ويبدو أنها بالانخفاض في هذا العامل. بالرغم من ذلك فمازال المجتمع السعودي مجتمعاً يميل للذكورة، والدليل على ذلك يمكن لمسه في ظواهر عديدة نسوق أهمها:

---

١٨٦ بالطبع لم نتحدث عن درجة تمثيل العينة للمجتمع الأصلي. ففي تصورنا ما تم اختياره، وفي السبعينات، وعبر شركة IBM لا يمثل المجتمع السعودي بشكل جيد إذ كان يجسد عينة صغيرة تبتعد بدرجة أو بأخرى عن عموم المجتمع آنذاك. لكن كما سلف، فهي مؤشرات يستفاد منها مع مراعاة مقدار مصداقيتها.

١) الفروق الكبيرة والمستمرة حتى الآن بين الذكور والإناث في الخصائص المتوقعة. فمازال المتوقع من الرجل أن يتصف بالصرامة والتوكيدية، بينما المتوقع من المرأة أن تتصف بالرعاية واللطف والرفق. ومن هنا، فالرجل هو الذي يجب أن يعمل وينجح في التعليم، أما المرأة فخلف ذلك، لأن "وظيفتها" في البيت فقط. هذه الفروق كانت واضحة جدا قبل عقدين تقريبا، إلا أنها الآن أقل من ذي قبل وفق ما يلاحظ. وهذا يشير إلى انخفاض في الذكورة وتقارب الجنسين. وحتى مع عملها، فمازال يُنظر لها على أنها - بشكل عام- لا تنفع لمراكز قيادية وأنها انفعالية، وضعيفة. ولو عملنا دراسة بسيطة في المجتمع وسألنا عن الخصائص التي يجب أن يتحلى بها الرجل لكانت "الصرامة" والشدة" و "النجاح"؛ أما لو سألنا عن الأنثى، فقد يكون الجواب أن تكون "رقيقة" و "وديعة" و "تهتم ببيتها وأطفالها". وهذا ما تم التوصل إليه من خلال استطلاع بسيط قد يكون ثمة تحفظ على طريقته وصغر حجم العينة، إلا أنه بالرغم من ذلك مؤشر فقط.

ذلك الاستطلاع تم من خلال طلاب جامعيين من الذكور والإناث بلغ عددهم ١٧٤ طالباً؛ و ١٦٨ طالبة. وقد تم طرح سؤال بسيط من شقين. الشق الأول: ما هي أهم الصفات التي يجب توفرها في الرجل؟ والشق الآخر نفس الاستفسار لكن حول الصفات التي يجب توفرها في المرأة. بشكل عام جاءت النتيجة لتؤكد الاستنتاج الخاص بميل المجتمع نحو الذكورة. واتضح ذلك في أغلب الصفات التي خصت الذكور إذ كانت: الرجولة، والكرم، والإقدام؛ أما المرأة فكانت: الصفات الخاصة بالجمال الجسدي، والرقة، والحياء. ولقد ظهر التقسيم الواضح أو التمايز في تلك الصفات لدى الذكور أكثر من الإناث. بالطبع ثمة صفات كثيرة مشتركة بين الجنسين ذكرها الذكور والإناث بشكل متناغم. تلك الصفات هي ما خص الأخلاق والتدين.

ومن مؤشرات ارتفاع الذكورة في المجتمع السعودي تصور خصائص الأنثى لدى الذكور الذي يتضح في الأسرة؛ وبالتحديد في اعتبار الأنثى ضعيفة وعاطفية (ولا تُعطى سراً؛ لأنها ثرثارة) مما يترجم في تكتم الزوج مع الزوجة في أغلب شؤونه، لاسيما أموره المالية، وتوليه إدارة المنزل والأسرة بشكل شبه كامل.

لعل من المؤشرات التي يرصدها من كان في العقد الخامس من العمر وأكبر نوعية "الشتائم والسباب" التي كانت تردد سابقا مقارنة بالآن. فبعضها كان يدور حول وصف الرجل بأنه "امرأة"، وهي إشارة إلى أمور كثيرة، ومنها أنه "ضعيف". حالياً، هذا النوع من الهجوم اللفظي يبدو أنه انحسر بشكل كبير. قد يكون هنالك عوامل أخرى لعبت دوراً في ذلك، لكن يبدو أن انخفاض الذكورة أحدها.

وكذلك من المؤشرات أن كثيراً من الكتابات النسائية حول المرأة مهما تعددت صورها تدور حول عوامل ثقافية في مقدمتها الذكورة/الأنوثة، مع تضمين الجمعية، وتجنب الغموض. وقد سبق تناول هذه الملاحظة في تجنب الغموض. ويمكن أن نسوق المثال التالي الذي يجسد عامل الذكورة الأنوثة:

> وقد يستعاض عن اسمها [المرأة] في أحسن الأحوال بقولهم "أم فلان" وفي مناداتها بهذا الشكل تأكيد على أن ما اتفق عليه المجتمع بشأن المهمة الحصرية للمرأة وهي الزواج والإنجاب وتلبية الحاجات الأولية للعائلة داخل البيت هو المسموح لها فقط وبهذا تكتسب هويتها وتعرف حدودها (الحشر، ٢٠٠٧، ص ٧٤- ٧٥).

بالطبع ليست المشكلة في قول "أم فلان" إذ إن الرجل يكنى كذلك، لكنها في تصور وظيفة المرأة الحصرية ألا وهي "الرعاية".

وتضم الآن المكتبات الكثير من الأعمال التي يمكن تلخيصها في أنها تدور حول "الذكورة المرتفعة" والاحتجاج عليها، وبعضها يستطيع وبمهارة أن يميز ذلك العامل الثقافي عما يقوله الدين من احترام وتقدير وتعاون ودور تكاملي بين

الذكر والأنثى. من جانب آخر، انتشار تلك الكتابات والأصوات حول العلاقة بين الذكر والأنثى في المجتمع مؤشر في حد ذاته على تحرك على عامل الذكورة/الأنوثة، رغم أن المجتمع مكون من مجتمعين منفصلين (الذكور والإناث)، وهي ظاهرة لا نجد لها مثيلاً في أي مجتمع آخر.

٢) وامتداداً للنقطة السالفة وكدليل عليها، في دراستين محليتين (الرويتع والشريف، ٢٠٠٢؛ الشريف والرويتع، ٢٠٠٧) ثمة ملاحظة مهمة جداً (تم تناولها على عجل في الجمعية). هذه الملاحظة تتلخص في أن ثلاث عبارات صممت في المقياس الأصلي الإنجليزي لتقيس "العصابية" لم تكن كذلك في المجتمع السعودي. هذه الفقرات هي:

- هل تُجرَح مشاعرك بسهولة؟
- هل تقلق وتكون مهموماً لمدة طويلة بعد موقف محرج؟
- هل تُجرح مشاعرك بسهولة عندما يوجد فيك أو في عملك عيباً أو خطأ؟

مثل هذه الفقرات في أدبيات علم النفس وفي المقياس الإنجليزي من أقوى البنود التي تميز العصابيين من غيرهم. فَمَن درجته عالية على العصابية، حساس للنقد، ويستجيب بحدة، ويظل يفكر في الموقف المحرج فترة طويلة. بالرغم من ذلك، فتلك العبارات لم تكن مميزة في المجتمع المحلي ولدى الذكور فقط. والسبب في ذلك أن غالبية الذكور سواء المرتفعين أو المنخفضين على العصابية أجابوا بالموافقة. بمعنى آخر، غالبية الذكور تجرح مشاعرهم بسهولة، لاسيما حين ارتكاب خطأ ما، ويقلقون لفترة طويلة مع المرور بموقف محرج. وهذا يعني أن الوضع المنتشر (الطبيعي) في المجتمع أن يكونوا (الذكور) حساسين جدا لأي شيء يمس شخصهم، ومن لا يشعر بذلك فهو غير طبيعي بدليل أن البنود السالفة أصبحت تقيس عدم امتصاص المعايير الاجتماعية التي تتضح عندما يجيب الشخص على تلك البنود بعدم الموافقة (لا). هذه الظاهرة تعكس نوعاً من الجمعية في حرص الفرد على انطباع الآخرين. لكن

هذا لم يكن واضحاً سوى لدى الذكور، إذ إن الإناث استجبن بطريقة تتسق مع الدراسات النفسية والمقياس الإنجليزي العالمي للعصابية. وهذا فيما يبدو يعكس تنشئة اجتماعية تصب في أن المتوقع من الذكور مختلف عما هو متوقع من الإناث. فالذكور يجب أن يكونوا عنوان الأسرة وسمعتها فيما يخص النبل والسلوك المثير للإعجاب؛ وبالتالي لا مجال للخطأ، بل ويُطارد "الذكر" في كل مناسبة ألا يرتكب أي خطأ، ويُدفع إلى أن يكون مبادراً (رجلاً)، وأن "يثبت" نفسه ويُشرِّف أسرته بنجاحه أياً كان المجال فيكون مفخرة لها. أما الأنثى فليس مطلوباً منها ذلك. وهذا كما يبدو (انظر الرويتع، ٢٠٠٨) يتسق مع ما نعرفه مما هو متوقع من الذكر والأنثى على امتداد التراث العربي. فالذكر هو امتداد الأسرة وحامل اسمها وجالب الفخر لها، وعليه يجب أن يكون قيادياً ومبادراً ومؤكداً لذاته وألا يكون ضعيفاً متخاذلاً يهان، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. ويصور هذه في عدد كبير من الأوامر مثل:

خلك رجّال؛ لا يغلبونك الرجاجيل؛ لا يلعبون عليك الرجاجيل؛ لا يهينك أحد، خذ حقك؛ لا يسكتك أحد وخل حجتك قوية؛ لا تكون رخمة[١٨٧].

بالمقابل لا نجد مثل هذه الأوامر تطارد أو تحاصر الإناث. ولذا فمقولة أن المجتمع ضاغط على الإناث فقط، مقولة مغلوطة. الأصح أنه ضاغط على كليهما، لكن يختلف الضغط أو تختلف المطالب أو التوقعات بين الجنسين. في حالة الذكر، هو الذي يجب أن يكون "عنوان الأسرة" وممثلها كما سلف. هذا التوقع ليس موجودا في حالة الأنثى ولا ينتظر منها شيئاً من ذلك القبيل، وهو السائد في التراث العربي كذلك. لكن ثمة مطلب أو توقع مهم منها -

---

١٨٧ لذلك يبدو أن الخوف الاجتماعي أعلى عند الذكور، أو على الأقل التلقائية أعلى لدى الإناث مقارنة بالذكور؛ بسبب الرقابة التي يفرضها الذكور على أنفسهم من واقع امتصاص تلك الضوابط والتي تتلخص في أنه يجب ألا يقدم على أي عمل يقلل من شأنه وشأن الأسرة أو القبيلة حتى ولو كان في طريقة الحديث أو كلمة عابرة.

ومنذ القدم أيضاً- ألا وهو أن تحافظ على شرفها، ولا تجلب العار للأسرة أو القبيلة. لذا فإذا كان الشرف بالنسبة للمرأة في جسدها؛ فالشرف لدى الرجل في سلوكه (جَلْبُهُ للسمعة الحسنة أو العكس). وهذا كله يتسق مع صفة المجتمع ذكوري، إذ الذكر هو المؤكد لذاته والصارم والقوي، بينما الأنثى المتوقع منها هو الرعاية وتربية الأطفال، ولا ينتظر منها أن تحقق سمعة للأسرة، أو تكون قيادية أو مبادرة. لذا فإن تفشل الأنثى في الدراسة أو لا تعمل، ليس ذا بال، بينما هي أكبر المشاكل بالنسبة للذكر. وهنا نجد تفاعلا بين عامل الذكورة/الأنوثة والجمعية. فهو الحرص على السمعة، والخوف على الشرف (الجمعية)؛ واختلاف ذلك بين الذكور والإناث (الذكورة/الأنوثة)[١٨٨].

٣) أخيراً، المراقب للمجتمع لاسيما القريب منه للبداوة أو مازال في قرى أو هِجر، قد يلاحظ أن العلاقات والتفاعل الاجتماعي يمكن أن يُعزى إلى صفة واحدة وهي "الصراع"، أو كما يصفها الوردي "التغالب" (الوردي، ٢٠٠٩)

> إن نزعة التغالب... واضحة الأثر في شخصية كل رجل بدوي، قليلاً أو كثيراً، فالبدوي يحب من صميم قلبه...أن يكون غالباً لا مغلوباً في كل شأن من شؤون حياته، إنه يريد أن يغلب بقوته وقوة قبيلته، ويغلب بمروءته (ص ٥٨).

ويبدو أن البدوي لا يغالب أو يصارع في الميدان فقط أو لأجل قبيلته (الجمعية). إن ذلك الصراع (أو التغالب) منتشر في عموم الشخصية البدوية وبقوة، ويمتد التأثير (وجود الصراع في الشخصية) إلى من حوله ولو كان من الحضر، وقد

١٨٨ لذا فالعوامل الثقافية (والتي ترسم دور الذكر والأنثى) توضح وبشكل متماسك كثيراً من الأمثال الشعبية. من تلك "الولد ناقل عيبه"، وهو ما يجسد أن مشكلة الشرف هي في البنت وليست في الولد؛ ومع هذا مثل آخر "هم البنات للممات" أو "للبنت الستر أو القبر". بالطبع ثمة أمثال أخرى سواء في المجتمع السعودي أو غيره من المجتمعات لاسيما العربية التي تتطرق لنفس القضية: شرف الولد سلوكه؛ وشرف البنت جسدها. وبالتالي الرغبة في الأول، والهم في الثاني.

يكون ذلك بسبب تفاعلهم مع البداوة أو تأثرهم بالجانب الجغرافي (الصحراء) كما البدو.

في تصورنا، هذه النزعة - والتي تتضح في الذكور بشكل واضح- هي ما يجعل الفرد حساساً جداً لكرامته في كل ميدان. فهو يجب ألا "يغلبه" الرجال في البيع والشراء. وهذا ما يجعله "يفاصل" في السعر حتى يتعب، لكي لا يصله شعور بأنه "لُعب" عليه، آخذين بعين الاعتبار أن قيمة ما يجادل عليه لا يساوي حقيقة الوقت والجهد المبذول، لكنها قضية "نفسية" تمس تقدير الذات أو "الكرامة". وكابوسه أن "يُعير" لو عرف أنه قد خسر في "صراع" البيع والشراء. هذه النزعة (التغالب أو الصراع) تتضح كذلك في المجادلة وقرع الحجة بالحجة مع ضعفها الآن مقارنة بذي قبل. فالرجل في المجتمع المحلي يُقدر كلما كان قوي الحجة لا يستطيع أحد أن يلجمه ويُعمل له ألف حساب، ويقيم على أنه "رجل" حقيقي. ولذا يتولد تحسس من المناقشات والمجادلات أحياناً بسبب أن ما يعنيه التسليم لأحد هو أنه "ضعيف". وهذا ما يجعل المكابرة والشخصنة سيدة كثير من المناقشات. تلك المناقشات التي يختفي فيها النقاش العلمي والبحث عن الحقيقة بغض النظر عن قائلها. هذه الظاهرة ما زالت موجودة بدرجة أو بأخرى، وهي نتاج عامل "الذكورة". ويجب ألا يُخلط هنا بين تجنب الغموض والذكورة في قضية المناقشة والحوار. فعندما يستثير الحوار "القلق" في الآخر بسبب تعارض ما مع قناعات الشخص أو تعرضه لجديد غامض، فهذا هو تجنب الغموض؛ لكن عندما يكون مرتبطاً بصفات يجب أن يُتحلى بها كرجل مثل القوة والصرامة والخشونة سواء الجسدية أو النفسية، فهذا هو عامل الذكورة. هذه الخصائص موجودة في مجتمعنا لدى الذكور بشكل واضح. والطريف أنها موجودة لدى أجيال هي أبعد ما تكون عن الشخصية البدوية والصحراء وظروفها، لكن من طبيعة الجانب غير المادي في الثقافة التغير البطيء.

ولا نريد استعراض ميادين أخرى يتمظهر فيها ذلك "التغالب" أو "الصراع" الذكوري، لكن نذكّر بما تم اقتباسه من أن البدوي يريد أن يكون غالباً لا مغلوباً في "كل شؤون حياته".

وأخيرا، نكتفي بما سبق من مؤشرات على ميل المجتمع للذكورة. وعندما نستعرض انعكاس الذكورة/الأنوثة على مؤسسات المجتمع سيرد ما يدعم ذلك الميل، وبشكل جلي.

بالرغم مما سبق حول ميل المجتمع المحلي للذكورة؛ فيجب أن نشير إلى أنه منذ عقدين أو ثلاثة والذكورة تنخفض في المجتمع المحلي بدرجة أو بأخرى. ولذا نجد تقارباً بين الجنسين، أي أن الفجوة بينهما تضيق. وقد يكون هذا بسبب التعليم، والاتصال بالعالم الخارجي: سفرا، أو عن طريق البث الفضائي أو الإنترنت. وهذا كله يصب في تعلم أفراد المجتمع لقيم جديدة ودخولها على قيم ظلت مستقرة تقريباً لفترة طويلة بسبب ضعف الاتصال بالعالم الخارجي سابقاً. وهذا كله يصب في قضية "التحديث" التي تؤثر على كل المجتمعات وتغير موقعها ليس على هذا العامل الثقافي فقط، بل على كل العوامل الثقافية.

وانخفاض الذكورة يتضح في توكيدية المرأة وقياديتها سواء في الأسرة أو خارجها[١٨٩] ومبادرتها ومشاركتها الرجل في ذلك، وخروجها للعمل ليس فقط بدافع الحاجة، ولكن لتوكيد الذات والفعالية. ومقارنة بين امرأة في الستين من العمر وابنتها التي في الثلاثين من العمر يتضح مدى الفرق الذي حصل في

١٨٩ وربما انحسار نموذج "سي السيد" (رب الأسرة في ثلاثية نجيب محفوظ) الذي يعبر بشكل صارخ عن ارتفاع الذكورة في المجتمع. والحديث هو عن صرامة "سي السيد" في البيت ودور الزوجة المطيع، وليس سلوكه العبثي خارج البيت.

المجتمع على عامل الذكورة. فالأم تعطي القيادة الكاملة للأب وتنظر له على أنه المتصرف الذي يجب أن يُسمع كلامه وهي عليها التنفيذ. وهو الذي يقود الأسرة ويتصف بالصرامة والخشونة، بينما هي الجانب العاطفي فقط الذي يرعى الأسرة في ذلك الجانب. أما الابنة المتعلمة فترى أنها ليست أقل من الرجل في دورها الأسري، وهي شريكه، ويمكنها أن تصف سلوكاً صادراً منه (زوجها) بأنه خاطئ. من جانب آخر، زوج الابنة ينتظر منها ذلك الدور التعاوني أو الشريك والفعالية، وربما النِّدّية، وهو ما لا يحصل في حالة الأم. ونقاش بين أم وابنتها حول مشاكل أسرية يوضح مدى الفرق بينهما في تصور دوريهما ودور الشريك (الرجل). وباختصار، يتجسد انخفاض الذكورة في ضيق الفجوة بين قيم الذكر والأنثى، واقترابهما من بعضهما في الخصائص التي سبق ذكرها من حيث الصرامة والتوكيدية والرعاية والرفق. ولعل وصف صاحبنا الظريف يصور هذا بطريقة طريفة:

سابقاً وقبل أكثر من عشرين سنة، كان الرجل يمشي في أي مكان - مثل السوق- والمرأة تمشي خلفه وتحاول اللحاق به، وهو لا يلتفت خلفه، والمسافة بينهما ليس صغيرة، فقد تكون عدة خطوات. وبمرور السنين بدأت تلك المسافة تضيق شيئاً فشيئاً حتى أصبحت المرأة خلف الرجل مباشرة وما بين وقت وآخر يلتفت إليها ويحدثها. أما الآن أصبحنا نرى مشهداً آخر ألا وهو الزوج يمشي في السوق وبجواره زوجته ممسكاً يدها بطريقة فيها من الود وإظهار مشاعر المحبة الكثير. وأنا (ضاحكاً) خائف يوم من الأيام أن تنعكس الصورة، فنجد المرأة تمشي والرجل خلفها خطوات كثيرة يحاول اللحاق بها، وهي لا تلتفت خلفها!!

إن تلك الخطوات التي كانت تضيق بين الزوجين لم تكن سوى تجسيداً لتغيرات اجتماعية تجري في المجتمع، وليست مجرد خطوات تفصل بين الزوجين في مكان عام. وتلك التغيرات كانت في عامل الذكورة/الأنوثة.

ومن المؤشرات الأكثر تحديداً في قضية انخفاض الذكورة في المجتمع المحلي - مقارنة بما سبق- تغير بعض القيم. من تلك القيم تغير المناهج الدراسية

نحو توحيدها للجنسين. وقد يقال قائل إن هذا الإجراء إداري بناءً على توجه سياسي، لكن الأهم منه قبوله لدى الجميع، مما يعني أن الإجراء كان الجانب الرسمي، أما تغيّر القيم، فقد كان على أرض الواقع. مؤشر آخر ألا وهو القيمة الإيجابية للانفعال والحدة، فحتى وقت قريب كانت الحدة والانفعال من الرجل (رجل حار) مؤشرا لدى البعض على الأقل للرجولة والقوة. وفي الأسرة أيضاً، كان الرجل بشكل كبير يمكن أن يُمزح معه لغرض المضايقة والمناكفة بأن زوجته هي الآمر وأنه ضعيف ومُسيطَر عليه، أو لا تقال له مباشرة، ولكن بالهمس خلفه إن كانوا يعتقدون أنه الواقع. وهذه السلوكيات آخذة في الانحسار بدرجة أو بأخرى، مما قد يدلل على انخفاض في الذكورة.

كذلك من المؤشرات المهمة اختفاء الحساسية للذكورة المبالغ فيها في الملبس، إذ كان من السهل وصف أي تغير في لبس الرجل على أنه غير ذكوري (ليس من الرجولة أو أنه تخنث). ولقد كان من ذلك لبس البنطلون وغيرها، وهذا يذكرنا كما يورد بعض كبار السن بردة الفعل نفسها قبل بضعة عقود على لبس "الطاقية"، إذ كان يوصف من يعمل ذلك بأنه "ليس برجل"، ويقال أن "السراويل" سبقتها في ذلك! وأخيرا، الشارب (الشنب) وحلاقته وارتباطه بالذكورة وعدم تقبل إزالته، أما حالياً فلم يعد حلق الشوارب يستثير ردة الفعل الحادة السابقة إن لم يصبح لدى البعض "موضة" ومؤشراً على مجاراة العصر. عموماً، قد يختلط في كل هذه الصور تجنب الغموض مع الذكورة/الأنوثة، ولكن نستطيع الفصل حسب سبب ردة الفعل والرفض. فإذا كان السبب الخوف من الجديد، فهو تجنب الغموض؛ وإذا كان السبب رفض قيم يجب أن لا يتصف بها الرجل لأن فيها أنثوية، فهو عامل الذكورة.

أيضاً من الظواهر التي يمكن اعتبارها مؤشرا على انخفاض الذكورة اختفاء عادات التقدم في الولائم، إذ كان الرجال هم من يتقدمون في أي وليمة فيما

يخص الأكل، وبعد الانتهاء يكون دور النساء. وليست القضية هنا اختفاء هذه العادة بسبب الوفرة، لكنها غير مقبولة الآن لدى الرجل، والأهم لدى المرأة التي ترى أنها على قدم المساواة في هذا الجانب مع الرجل وترفض مثل هذه الممارسة. كذلك من المؤشرات اختفاء بعض العادات التي كانت تمارس في بعض المناطق، وإن كان على نطاق ضيق عند الزواج، والتي يخضع فيها العريس لاختبارات ألم معروفة ورجولته تكمن في عدم إظهار أي ألم. وإظهار المشاعر والألم بشكل عام، وتعليق معاني الذكورة القوة عليها لم تعد بارزة كما كانت وفق ما نلاحظه.

خلاصة هذا الجزء هو أن المجتمع السعودي أكثر ميلاً للذكورة مع أنها منذ عقود في انخفاض، ربما بسبب الحداثة أو التحديث والوفرة مع كل ما تتضمنه من تغيرات مثل:

- تحول المجتمع إلى مجتمع حضري بشكل كامل أو شبه كامل، بعد أن كان جزء منه بدوياً والآخر قروياً.
- التعليم وانتشاره مما أتاح تعلم قيم جديدة.
- الاتصال بالعالم الخارجي سواء عن طريق السفر أو وسائل الإعلام (لاسيما البث الفضائي)، والإنترنت بكل إمكاناتها. كذلك الاحتكاك بدرجة أو بأخرى بالأعداد الكبيرة من الوافدين من مختلف دول العالم المختلفة ثقافياً.

هذا الاستنتاج ليس مبنياً على دراسة علمية بقدر ما هو نتاج ملاحظات. لذا- وكما سلف في أكثر من موضع- نحن بحاجة لدراسات علمية دقيقة لاختبار تلك المقولات سعياً وراء الصرامة العلمية. بالرغم من ذلك، فسنتناول في الأجزاء التالية -كما عُمل في العوامل السابقة- انعكاس عامل الذكورة/الأنوثة على مختلف جوانب المجتمع، ومن هذا الاستعراض سنجد أدلة كثيرة تدعم الاستنتاج السالف في ميل المجتمع المحلي للذكورة.

الذكورة/الأنوثة والأسرة

سنورد بعض الفروق بين الثقافة الذكورية والأنثوية، وسيلاحظ القارئ أن كثيراً من تلك الفروق بين الثقافتين يمكن اختصاره في فرق واحد هو: في المجتمع الذكوري ثمة فروق في القيم بين الجنسين، أما الأنثوي فلا يوجد تلك الفروق في كثير من القضايا. وهذه الصفة تتسق تماماً مع العامل وتعريفه من أن الفروق بين الذكور والإناث في القيم كبيرة في المجتمع الذكوري مقارنة بالمجتمع الأنثوي.

يمكن أن نوجز كثيراً من انعكاس عامل الذكورة/ الأنوثة على الأسرة في التالي:

- تنشئة الأطفال وتربيتهم تختلف بين الجنسين في الثقافة الذكورية. فالتعامل مع الطفل الذكر يختلف عنه في حالة الأنثى. هذه التنشئة المميزة بين الجنسين يمتصها الأطفال ويتم تمثلها، ومن ثم إيصالها إلى الجيل التالي عندما يصبح هؤلاء الأطفال هم الآباء والأمهات. وكجزء من التنشئة - في المجتمع الذكوري- يرى الأطفال أمهاتهم يأخذن فقط دور الرعاية، بينما الآباء دور الصرامة والشدة. وبشكل عام، تهتم الأم بالمشاعر بينما يهتم الأب بالحقائق. ومن هنا فالدور والقيادة للأب ممثلا في حل المشاكل واتخاذ القرارات والمبادرة وغيرها[190]. في المجتمع الأنثوي التفرقة في التنشئة أقل وضوحاً، كما أن أدوار الوالدين قريبة من بعضها ومتداخلة، والتعامل على مستوى الوقائع والمشاعر ليس حكراً على أحدهما.

١٩٠ لذا فعند وجود أي مشكلة؛ فإن وظيفة الأب هو أن يحلها والأم مساندة فقط لاسيما من حيث المشاعر. وحسم أي قضية مرهون بقرار الأب الذي قد "يتنازل" ويشرك الأم معه في المشورة. وهذه الأدوار تتوقعها الأم من الأب وتطالبه بأن يقدم عليها، ولذا نسمع قولها: هو الأب الذي يجب أن يفعل ذلك وهي مسؤوليته.

- وامتداداً للنقطة السالفة، في المجتمع الذكوري (على قدر ارتفاع الدرجة على الذكورة) غير مسموح للولد بأن يبكي، بينما بكاء البنت مقبول. والولد يجب أن يدافع عن نفسه ويعبر عن عدوانيته بينما البنت غير مقبول منهم ذلك. في المجتمع الأنثوي مقبول بكاء الطفلين (الولد والبنت)، وغير مقبول منهما الشجار والعدوانية.
- الطموح مهم للأطفال ذكوراً وإناثاً في المجتمع الذكوري، إلا أن الأنثى لاحقاً قد توجه طموحاتها للتحقق عبر الأخ ثم لاحقاً عبر الزوج والأبناء.
- بشكل عام، من يقرر حجم الأسرة هو الزوج في الثقافة الذكورية؛ بينما هي الأم في المجتمع الأنثوي.
- المرأة الناجحة مشكلة في المجتمع الذكوري. ويبدو أنها غير مرغوبة كزوجة. ويبدو هذا متسقا مع خصائص المجتمع الذكوري الذي يريد الرجل فيه أن يكون هو الناجح؛ بل هو ما يتوقعه المجتمع. وربما هذا ما يجعل بعض النساء الناجحات (سواء نجاح أكاديميا أو وظيفيا أو ماديا وغيره) أقل حظاً في الزواج من غيرها. ولعل بعض الرجال يقول: أتزوجها لكي "تذلني" بنجاحها، أو تحط رأسها برأسي! وخلف تلك الكلمات دور "المسيطر" في الحياة الزوجية وليس "المشارك".
- معايير مزدوجة بالنسبة لمواصفات العريس والعروس في المجتمع الذكوري، إذ مطلوب من المرأة قبل الزواج أن تكون عفيفة طاهرة، لكن هذا لا يُطبق على الرجل. فيما يخص الثقافة الأنثوية، فلا يوجد فرق بين الذكور والإناث فإما أن يعتبروا مثل تلك العلاقات قبل الزواج سوية أو غير سوية (حسب المجتمع)، ومهمة أو غير مهمة. وبهذا لا نجد الفروق أو الازدواجية بين الجنسين.

- الجنس تابو *Taboo* (موضوع حساس ومحرم) في المجتمع الذكوري مقارنة بالمجتمع الأنثوي. ولعل هذا يتضح حتى في المواضيع العلمية كالحديث عن الإيدز وغيره.
- الجنس في المجتمع الذكوري علاقة بين فاعل ومفعول به؛ وهذا يعني أن يكون الرجل هو المعبر والمبادر، ولا يقبل من المرأة ذلك. وهذا خلاف ما يوجد في الثقافة الأنثوية. وهذا يبدو أنه يتجاوز هذا الجانب إلى الحياة الزوجية بالكامل. فيبدو أن الحياة الزوجية في المجتمع الذكوري أقل حميمية، وأكثر ميلاً إلى أن تكون لعب أدوار (الزوج والزوجة).
- يبدو كذلك أن عدد الإناث والرغبة بهن ترتبط بعامل الذكورة/الأنوثة. ففي المجتمعات الذكورية نسبة الذكور أعلى من الإناث (مثل: الصين والهند)، بينما هي العكس في المجتمعات الأنثوية (مثل: تايلند). ويجري التحكم في مثل الرغبة عن طريق معرفة الجنين والإجهاض. وفي المجتمع المحلي حيث الإجهاض محرماً بشكل صارم؛ فإن الأمر يتوقف عند الرغبة القوية في الذكور مقارنة بالإناث.

(see Hofstede, 2001)

تلك بعض أهم الفروق بين المجتمع المرتفع على الذكورة، والمجتمع المرتفع على الأنوثة فيما يخص الأسرة. وليس ثمة حاجة للتعليق فيما يخص وجود بعض تلك الفروق في المجتمع السعودي. فالأطفال الذكور يُنشؤون بطريقة مختلفة عن الإناث تصب فيما ذكرناه سابقا من أن الذكر هو عنوان و"فارس" الأسرة إذ يجب أن ينجح ويكون صارماً ومؤكداً لذاته ولا يظهر أي ضعف، أو كما يقال "يجب أن يكون رجلاً". ومن خصائص تلك الرجولة أن يكون مبادراً وحامياً للأسرة؛ لذا فالولد، وإن كان أصغر من أخته، فله القيادة ويُسمع له. ومنذ نعومة أظفاره يتشرب أن يكون مواجهاً وكأنه في بيئة قتالية (خلك رجل، لا يغلبك أحد، لا يضربك أحد، إذا ضربك أحد خذ حقك). وهو بهذا

يُلاحق بصرامة تربوية إن لم تكن عقاباً جسدياً فهو اللوم والتقريع، ولا ينفك الأب يذكره بأنه "الرجل" الذي يجب أن يفتخر به وأن يشرفه، وأنه ليس "أنثى" كأخته.

أما الأنثى، فلعل تربيتها بشكل عام مسؤولية الأم التي ترى أن دور ابنتها كدورها، فهي للرعاية والتربية والحياة الزوجية فقط. وأهم ما هو مطلوب منها كأنثى هو المحافظة على "شرفها" (الجسدي) الذي هو شرف كل العائلة، والتي ستحرص عليه حتى يصبح مسؤولية الزوج لاحقا. وقضية الشرف ذات معايير مزدوجة إذ تطبق على الأنثى ولا تطبق على الرجل. وخلاف "الشرف"؛ فإنه ليس من المتوقع أو المطلوب منها أن تنجح في أي مجال. وكم من أب وأم ردد موجهاً الحديث للابن:

ليتك تأخذ شطارة وتفوّق أختك!

أو يقال:

ليت أخته هي التي ترسب وهو الذي ينجح!

بعض هذه الفروق بدأ يختفي وربما في المدن، لكن بعيداً عنها مازالت تلك الفروق واضحة بدرجة أو بأخرى. وهذا يعزز ما ذكر سابقا من تغير سريع في المجتمع نحو انخفاض في الذكورة. ولعل هذا يتضح في حوار بين أم في الستين من العمر وابنتيها اللتين في الثلاثين من العمر حول رعاية ميراثهما من أب الأسرة والذي يتولاه اثنان من الأخوة الذكور:

البنت الأولى: أنا غير مقتنعة بطريقة إدارتهم للورث.

البنت الثانية: وأنا أتفق معك، أنا أرى قرارات كثيرة خاطئة، مع أني لا أشكك أبدا في ذمتهم.

الأم (بحدة واستهجان): أسكتوا! عيب عليكم، هؤلاء هم أخوانكم؛ وهم "الرجال" الذين يعرفون، أنتم "حريم" ما أدراكم؟!

مثل هذا الحوار مهما كان موضوعه يعكس تغيرا في القيم من جيل إلى جيل معه يكون التواصل بينهما صعب، ويصب ذلك التغير في عامل الذكورة/الأنوثة.

الذكورة/الأنوثة والمدرسة

المدرسة كما المنزل ميدان للعامل الثقافي ومنتج له أيضاً. وكميدان له ينعكس هذا العامل على المدرسة في جوانب عديدة من أهمها:

- يختلف تقييم المدرسين والطلاب بين الثقافتين. ففي مرتفعة الذكورة، هو التفوق والنجاح ممثلاً في تقدير السمعة الأكاديمية والذكاء للمدرسين والأداء الأكاديمي المرتفع للطلاب. وفي المنخفضة على الذكورة (عالية على الأنوثة) التركيز على العلاقة الودودة كعادة الأنثوية، ويتجسد ذلك في تقدير اللطف والود لدى المدرسين، بينما هو التكيف الاجتماعي لدى الطلاب.
- في نفس المسار، الفشل في المدرسة "كارثة" في المجتمع الذكوري، بينما هو ليس كذلك في الأنثوي. ويتضح تفضيل الشدة والتفوق في الثناء العلني على الطلاب المتفوقين في المجتمع الذكوري؛ أما في الأنثوي فهو التشجيع العلني للطلاب الضعفاء.
- الطالب المتفوق هو المعيار والذي يقارن به في المجتمع الذكوري؛ بينما هو الطالب المتوسط (العادي) *Average* في الثقافة الأخرى.
- العقاب الجسدي *Corporal* حاضر في المجتمع الذكوري، ويكون للذكور وليس للإناث. العقاب الجسدي أحد نواتج مسافة السلطة في مجال التعليم كما سبق أن تطرقنا في مسافة السلطة، إلا أنه مع وجود الذكورة المرتفعة فسيكون ممارسة هذا السلوك أكبر. والطريف وبشكل عام في المجتمع الذكوري وفي الأنظمة "العقاب" هو السائد، والخيار الأول في معالجة أي

خطأ، بينما هو التسامح والإصلاح في المجتمع الأنثوي. لذا فعند مواجهة أي مشكلة في المجتمع الذكوري ستجد أو ل الحلول المطروحة هو "العقاب".

- وامتداداً للنقطة السالفة، في المجتمع الذكوري يتم تنشئة الأطفال على أن يواجهوا أو يستجيبوا بالرد على أي عدوان أو عراك، بينما في الأنثوية تكون تربيتهم على تجنب العدوان.
- في المجتمع الذكوري يدرس الذكور والإناث مواضيع مختلفة، بينما هي متساوية في المجتمع الأنثوي.

ثمة فروق أخرى أوردها هوفستد (2001)؛ لكن الفروق السالفة هي ما يمكن أن نجده في المجتمع المحلي. ويبدو أن تلك الفروق واضحة ولا تحتاج لمزيد من التناول. على سبيل المثال، التقدير دائما للمتفوق، بينما الضعيف قد يُهمل. والطالب المتفوق يؤخذ كمعيار لبقية الطلاب وليس الطالب العادي. ولعل هذا ما يجعل أحد الآباء الذين يراجع المدرسة بسبب أداء ابنه يقول:

أُحدّثُ المدرس عن ابني، فأجده يقارنه بالمتفوقين ويطالبه بأن يكون مثلهم، أو أنه غير جيد. ولقد حاولت أن أوضح له أنه تربوياً المقارنة تكون بالمتوسط وليس بالمتفوقين، لكن دون جدوى.

يبدو أن الأب في مثل هذه الحالة لم يكن يعلم أن المشكلة هي في الجانب الثقافي وليست قضية خطأ من معلم. وفي الواقع ثمة حوادث متواترة تدعم هذه الملاحظة. وبالطبع في نفس المسار الثناء على المتفوقين، وضعف دعم الطلاب الضعفاء.

فيما يخص العقاب البدني فيبدو أنه لا يحتاج إلى تعليق مع انخفاضه مقارنة بالسابق. أما التنشئة على مواجهة العدوان بالعدوان، فهذا يتضح في مقولة "رد على اللي يعتدي عليك.. خلك رجل!". ولذا لا نستغرب كثيراً من الشجار سواء في داخل المدرسة أو خارجها. ويجب ألا نضع مدارس المدن - لاسيما في الأحياء ذات الدخل المرتفع والمدارس الخاصة- معيارا إذ لو ابتعدنا عن هذه

الفئة فقد نجد نمطاً آخر من السلوك يصب في "عدوان" الطلاب الذكور وربما تَنَمّرهم على بعضهم بدرجة أو بأخرى. وعموما وجود هذه الظاهرة بحاجة لدراسة ومسح شامل. لكن يجب - كما أسلفنا في كثير من المواضع- أن يؤخذ العامل الثقافي بعين الاعتبار حين تناول مثل هذه الظواهر.

وأخيراً، اختلاف المواضيع المدروسة بين الذكور والإناث، إذ إنه إلى وقت ليس بالبعيد كانت المناهج في التعليم العام مختلفة إلى حد ما. ومع توحيد المناهج بدرجة كبيرة، فما زالت المواضيع المدروسة في التعليم الجامعي مختلفة بين الجنسين، إذ تجد تركّزاً للذكور في تخصصات ما والإناث في أخرى.

الذكورة/الأنوثة والأعمال

كما في العوامل الثقافية الأخرى، يمتد انعكاس الذكورة/الأنوثة إلى كل المجالات ومنها مجال "العمل". ويظهر تأثير عامل الذكورة/الأنوثة في صور عديدة مصدرها الخصيصة الأساسية للعامل، وهي الفروق بين الجنسين في الأدوار الاجتماعية. من تلك الفروق:

١) المدراء الذكور في المجتمع الذكوري أكثر من الإناث مقارنة بالمجتمع الأنثوي الذي يظهر فيه نسبة لا بأس بها من المدراء الإناث (في تايلند ٤٠٪ من مدراء إدارة الأصول إناث) (Beckmann, Menkhoff, & Suto, 2008). ووجود الذكور ليس في وظيفة القيادة الإدارية فقط إذ إنه كلما كان المجتمع مرتفعاً على الذكورة قل عدد النساء اللائي يشغلن وظائف تقنية *Technical* وذات طبيعة مهنية تخصصية *Professionals*. وإذا اجتمعت مسافة السلطة العالية والذكورة في مجتمع؛ فإن ظاهرة وجود الرجال في المراكز العليا تكون كبيرة لتضافر العاملين مع أن آليتهما مختلفتين (Hofstede, 2001). ولعل ما نلاحظه في مجتمعنا المحلي الفكرة النمطية من عدم تقبل القيادة الإدارية للمرأة بغض النظر عن مدى كفاءتها. وفي بعض الحالات يبدو أن أول من لا

يتقبل تلك القيادة للمرأة هي المرأة نفسها! وهذه هي صفة المجتمع الذكوري إذ إنه حتى النساء يخترن رجلاً للقيادة بينما يخترن امرأة في حالة المجتمع الأنثوي[١٩١] (Hofstede, 2001).

٢) صورة القيادي "البطل" في المجتمع الذكوري هي أنه حاسم، وتوكيدي (صارم ومواجه)، وعدواني. بينما في المجتمع الأنثوي هي من يسعى للإجماع في الرأي، ومبادر، ومتعاون. والبحث عن "الإجماع" يوضح خصيصة الجانب الأنثوي في تقدير "العلاقات".

٣) في المجتمع الذكوري يُفضل الشركات الكبيرة وبعائد كبير، بينما يُفضل الشركات الصغيرة وعدد ساعات أقل في الأنثوية.

٤) في المجتمع الذكوري الضغوط المرتبطة بالعمل عالية. وبالرغم من ذلك؛ فإن الغياب بعذر المرض أقل من الآخر (المجتمع الأنثوي) مع أن ضغوط العمل في الأنثوي أقل. ويمكن تفسير ذلك بأن الغياب في المجتمع الذكوري غير مقبول لأنه يُعلي من شأن الإنجاز والحزم والشدة، وليس العلاقة والرعاية كما الأنثوي.

٥) في المجتمع الذكوري يتوقع من الذكر أن يكون طموحاً وناجحاً ولا ينتظر ذلك من المرأة. وهذا ملحوظ في المجتمع المحلي كم سلف. فيما يخص المجتمع الأنثوي، فالأمر مختلف إذ إنه خيار متروك للفرد نفسه ذكراً كان أو أنثى، وذلك لأن التنشئة من الأصل تركز على التواضع و التكافل والرعاية.

٦) في المجتمع الذكوري ثمة فروق كبيرة بين الجنسين في الأجر (الراتب)، بينما تلك الفروق صغيرة في المجتمع الآخر.

---

١٩١ يبدو أن مقولة "عدو المرأة هو المرأة" حاضرة في المجتمع الذكوري. ويبدو أن هذا الاتجاه السلبي للمرأة تجاه ابنة جنسها نتاج ما تشربته من اتجاهات نحو المرأة في المجتمع.

٧) المتقدم لوظيفة وقادم من المجتمع الذكوري يبالغ في سيرته الذاتية، بينما هو العكس للمنتمي للمجتمع الأنثوي إذ عدم المبالغة، بل التواضع في تقديم السيرة الذاتية.

هذه ربما من أبرز الفروق بين الثقافتين (Hofstede, 2001) والتي يبدو واضحاً منها أن القاسم المشترك بينها هو اختلاف الأدوار بين الجنسين. بالطبع، من تلك الفروق ما هو واضح في المجتمع المحلي ومنها ما هو غير ذلك، وقد يكون السبب في ذلك تفاعل هذا العامل (الذكورة/الأنوثة) مع عوامل ثقافية أخرى.

الذكورة/الأنوثة وسلوك المستهلك

قد يكون انعكاس هذا العامل على سلوك المستهلك أقل من بعض العوامل مثل تجنب الغموض. بالرغم من ذلك؛ فإنه تم رصد بعض التأثير لهذا العامل في بعض الجوانب من الاستهلاك (De Mooij & Hofstede, 2002)، ومن ذلك التالي:

يبدو أن الشراء بدافع الاستعراض حاضر في المجتمع الذكوري، إذ يتم شراء سلع الرفاهية خلاف المجتمع الأنثوي الذي يستهلك ما يُستخدم. من الأمثلة على ذلك الساعات الباهظة الثمن التي تُقتنى أكثر كلما كان المجتمع مرتفعا على الذكورة. وتُقتنى هذه السلعة كمؤشر على الثراء والنجاح. بالطبع يجب أن يؤخذ مستوى الدخل في المجتمع، إذ كلما كان متواضعا؛ فإن استهلاك السلعة الباهظة الثمن سينخفض. بالرغم من ذلك، فاقتناء ساعات أعلى من (١٥٠٠) دولار لم يرتبط بمستوى الدخل، وارتبط بعامل الذكورة/الأنوثة. ولأن الدافع وراء الشراء في المجتمع الذكوري هو "الاستعراض"؛ فإن السلع المقتناة يتجاوز الساعات الثمينة إلى المجوهرات الحقيقية. وفي المجمل يشير هذا إلى نقطة مهمة وهي أن مستوى الدخل في أي

مجتمع ليس هو العامل الوحيد أو الحاسم في الاستهلاك، كما قد يعتقد البعض.

وكتجنب الغموض، يرتبط استهلاك المياه المعدنية بالذكورة، مع أن مثل هذا الاستهلاك لا يرتبط بمستوى الدخل القومي. من جانب آخر فيما يخص السيارات، يركز الأفراد في المجتمعات الذكورية (مقارنة بالأنثوية) على حجم وقوة المحرك. والطريف أنه في مجتمعات مسافة السلطة المرتفعة يكون التركيز على "تصميم" السيارة، إذ يبدو أن هذا يصب في مزيد من القوة والأهمية والمكانة الاجتماعية.

يصب استخدام الإنترنت في أربعة أغراض هي: التربوية والعلوم؛ والأعمال، والمتعة، والاستخدامات الشخصية. ويبدو أن العوامل الثقافية تلعب دوراً في تباين هذه الاستخدامات. في المجتمع الأنثوي (وعدم تجنب الغموض) تنتشر هذه الاستخدامات عدا "الأعمال". وعبر كل الاستخدامات فإن الأنوثة (وعدم تجنب الغموض) ترتبط باستخدام البريد الإلكتروني.

كذلك ثمة فروق في بعض المنتجات، مثل شراء المنتجات الرياضية عبر الإنترنت، إذ يرتفع في المجتمع الذكوري. والتفسير المقدم هو أن الأفراد في المجتمع الأنثوي يمارسون الرياضة للمتعة، بينما هو للفوز في المجتمع الذكوري، لذا يحرصون على شراء منتجات رياضية أكثر. كذلك عبر الإنترنت، وجد أن شراء "العرائس" أكثر في المجتمعات الذكورية. وقد تكون هذه الملاحظة غير متسقة مع ارتفاع الذكورة، إلا أن التفسير الذي قُدم - تعليقاً على هذا- هو أن المجتمعات الذكورية تستهلك مثل هذه البضاعة بسبب أنها (العرائس) تستخدم كتأكيد على الفروق بين الجنسين عندما تشترى للفتيات (Goodrich & Mooij, 2011).

بالإضافة لما سبق، يبدو أن البضائع الأجنبية أكثر تفضيلاً في المجتمعات الذكورية مقارنة بالأنثوية التي يكون تفضيلها أقل. وأخيراً، في المجتمعات الذكورية، الرجل هو من يتخذ قرار الشراء، والمرأة تتبضع للطعام، بينما في الأنثوية القرارات مشتركة (Hofstede, 2001).

بالطبع مثل تلك النتائج يجب فحصها في المجتمع المحلي لوجود عوامل أخرى قد تغير بعض تلك النتائج بدرجة أو بأخرى. بالرغم من ذلك، فتلك مؤشرات بعضها قد نلمس بعضها على الأقل في المجتمع المحلي.

الذكورة/الأنوثة والشخصية

ثمة ارتباطات بين عامل الذكورة/الأنوثة وبعض عوامل الشخصية. من أهم تلك الارتباطات - والذي يفصح عن نفسه وبقوة- هو علاقة هذا العامل بالعصابية. وكما سلف حين تناول عوامل الشخصية، فهذا العامل خاص بالقلق والتوتر والتهيج الانفعالي (الغضب) والحساسية وغيرها. وهذه العلاقة القوية بين الذكورة والعصابية منسجمة مع خصائص الذكورة. ففي الذكورة ضغوط العمل أكبر، للحرص على العمل والمال والأشياء، بينما هي العلاقة وجودة الحياة والناس في الأنثوية. وبهذا فإن التحكم بالانفعال في المجتمع الذكوري أقل (Hofstede & McCrae, 2004). وبالتالي، مراعاة الآخرين أقل، وقد يصل الأمر أحيانا - وعلى الأقل لدى البعض- إلى اعتبار "الحدة أو الصرامة والشدة" علامة على "الرجولة" كما تشهد بذلك كثير من الملاحظات.

وقد يفسر هذا الارتباط (بين الذكورة والعصابية)، الشدة والحدة التي ترى في المجتمع الذكوري. وهذا ما يمكن ملاحظته في المجتمع المحلي، إلا أنه في تناقص مع الأجيال المتعلمة والتي تعرضت لمتغيرات أخرى مع متغير الدخل. لكن من كان على احتكاك بالجيل الذي نشأ وتربى أمياً وقبل تدفق النفط؛

فإنه يعلم أن من أهم صفاتهم "الحدة"، مع الفروق الفردية بينهم. وهذا الحدة - وإن اختفت سلوكياً- فقد تكون موجودة فكرياً (أو معرفياً). وقد يكون ذلك حين الاختلاف في الرأي. ولعل السؤال عند اجتماع "الجمعية وتجنب الغموض والذكورة" هو: كيف سيكون تقبل الآخر والحوار معه؟ الجواب هو أن أي خروج عن تناغم الجماعة، أو أي خروج على المألوف، أو طرح تساؤل عنه سيقابل بالرفض، وردة الفعل ستتميز بالحدة. ومع النقطة السالفة تُذكر بما ذكر سابقاً من أن طابع الأنظمة في المجتمع الذكوري هو ارتكازها على "العقاب" أكثر من الإصلاح خلافاً للمجتمع الأنثوي. وهذه النقطة يمكن أن نلمحها –بكل شفافية- في مجتمعنا، إذ ما أن يُسعى لمعالجة أي خطأ إلا وكان "العقاب" هو الخيار الأول، وربما الوحيد.

أخيرا، لعله من المفيد أن نختصر العلاقة مع الآخر عبر العوامل الثقافية لاسيما أننا في الأخير منها (الذكورة/الأنوثة). في الجمعية العلاقة مع الآخر يسودها الخوف من نقده والحرص على تقديره. وفي مسافة السلطة ترتكز العلاقة على الخوف إن كان أعلى سلطة أو التخويف إن كان أضعف، وبالتالي فهي "السيطرة". وفي تجنب الغموض يكون الشك والحذر من الآخر. وفي الذكورة يكون الحدة والشدة.

الذكورة/الأنوثة والصحة النفسية

كما هو واضح في الفقرة السابقة؛ فإن عامل الذكورة/الأنوثة يرتبط بالقلق ارتباطاً قوياً. وبالتفصيل، فثمة دراسات عديدة تدعم هذا الاستنتاج. فعامل الذكورة/الأنوثة يرتبط وبقوة بالاكتئاب، إذ إن المجتمعات الذكورية أعلى في الاكتئاب من الأنثوية. وهذا الارتباط القوي ليس نتاج الدخل القومي، إذ بعد عزله يظل الارتباط قوياً بين الاكتئاب والذكورة/الأنوثة (Arrindell, Steptoe, & Wardle, 2003). ولا يتوقف الأمر عند الاكتئاب، إذ إن

اضطرابات أخرى ترتبط بالذكورة مثل رهاب الساحة *Agoraphobia* وهي مخاوف تدور حول هاجس أن يحصل للفرد مكروهاً، وهو بعيد عن المنزل، وحيث لا يستطيع تلقي أي مساعدة (Arrindell et al., 2003). ويتجاوز ذلك إلى مخاوف أخرى مثل: الخوف من الحيوانات غير المؤذية، والخوف من المناظر الجنسية والعدوانية، والخوف من الموت (Arrindell et al., 2004).

هذه النتائج تثير الكثير من التساؤلات حول تفسير مثل هذه الارتباطات بين الذكورة وارتفاع تلك الاضطرابات. ولعل الأمر لا يتوقف عند تلك الاضطرابات، إذ إن السعادة كذلك ترتبط سلباً بالذكورة؛ أي كلما كان المجتمع ذي قيمٍ أنثوية كان أكثر سعادة والعكس بالعكس (الذكوري أقل سعادة). ولعل التفسير المقدم هو أنه كلما كانت الأدوار الاجتماعية متعددة لأفراد المجتمع (ربُّ أو ربة منزل وموظف أو موظفة وغيرها) كان الفرد أكثر صحة من جانب نفسي واجتماعي. ويبدو أن هذا يتحقق أكثر في المجتمع الأنثوي. ولعل الملاحظ أن القيم الأنثوية تؤثر على السعادة بالإيجاب، ثم إن الأخيرة تدفع نحو مزيد من القيم الأنثوية. وبالتالي العلاقة متبادلة بين الجانبين. ولعل من مؤشرات تلك العلاقة بين القيم الأنثوية والسعادة مقدار المشاركات الكبيرة بالأعمال التطوعية الخيرية في الدول الاسكندينافية - لاسيما السويد- التي هي الأعلى في الأنوثة (أي الأقل انخفاضاً على الذكورة). ولابد من الإشارة إلى أن العلاقة بين السعادة والأنوثة قائمة بغض النظر عن مستوى المعيشة، إذ إنها قائمة سواء أكانت المجتمعات غنية أم فقيرة. وهذا بالتالي يستبعد فرضية أن السعادة نتاج مستوى الدخل والرفاهية في المجتمع (Arrindell & Veenhoven, 2002).

فيما يخص المجتمع المحلي، فلا يوجد بيانات يمكن من خلالها الاستنتاج. بالرغم من ذلك وبناءً على النتائج السالفة، فإننا نستطيع أن نتنبأ بأن تكون

مثل تلك الاضطرابات موجودة، إذا كان المجتمع مرتفع الدرجة على الذكورة كما تدعم ذلك الملاحظات والاستنتاجات والقليل من البيانات. والخلاصة هي أنه - كما سلف في أكثر من موضع- لا يمكن النظر إلى الاضطرابات بمعزل عن الثقافية. بالطبع حتى في حالة تقارب مجتمعين على أي عامل ثقافي، فإن هذا لا يعني أنهما نسخة من بعضهما حتى في نواتج ذلك العامل.

الذكورة/الأنوثة والدين

ثمة نقاط عديدة في هذا الجانب، لكن سيتم تناول نقطتين فقط نرى أن لهما حضوراً في المجتمع المحلي.

من الشواهد على تفاعل الدين (كأحد مكونات الثقافة) مع العوامل الثقافية هو تصور "الإله" بين الثقافتين الذكورية والأنثوية. فمهما كان الدين (مثل: المسيحية أو البوذية)؛ فإن المجتمعات الذكورية ترى الإله صارماً وشديداً، بينما العكس في المجتمعات الأنثوية حيث اللين والرفق (Hofstede, 2001). وهذا ربما هو ما يجيب على التساؤلات التي يطرحها بعض المثقفين من تركيز البعض لاسيما الدعاة في بعض البلدان الإسلامية على صفات الله تعالى التي تمثل العقاب (مثل: شديد العذاب؛ وشديد العقوبة؛ وعذاب القبر؛ وعذابات جهنم وغيرها) على حساب إبراز الصفات الأخرى التي تجسد الرحمة (مثل: الرحيم؛ واسع الرحمة؛ الجنة ونعيمها وغيرها). وينعكس هذا التصور على أمور عديدة منها التوعية والإرشاد الذي يرتكز على التوعية من خلال الردع أكثر من الرجاء والأمل. وقد يرتبط ذلك في حالة الفتوى باختيار الأكثر تشدداً. وبشكل عام يبدو أن "صرامة" الذكورة وشدتها تنعكس على الجانب الديني؛ ليُبرز أي جانب فيه من تلك الشدة والصرامة فتكون في بؤرة التركيز، ويخبو ما كان مرتبطاً باللين والرفق ليكون على هامش التركيز، ويبرر كل ذلك من خلال الدين، مع أن العامل الفعال هو العامل الثقافي.

النقطة الأخرى مؤداها أنه في المجتمع الذكوري يؤكد على تميز الرجل أو امتلاكه بعض الامتيازات *Prerogative*؛ بينما هي مشاركة بين الجنسين وأدوار تكميلية *Complementarity* في المجتمع الأنثوي (Hofstede, 2001). وهذا قد يُشاهد في مجتمعنا ودافعه هو عامل الذكورة، وليس الدين مما يجعل البعض يقتطع النصوص من سياقاتها أو ينتقي من النصوص ما يؤيد وجهة نظره. فإذا تناول المرأة كانت "ضلع أعوج"، مع إغفال التوجيه النبوي الكريم الذي قبله وبعده بتكرار واضح المقصد منه، وهو التوصية والرعاية[١٩٢]. ولعل من نافلة القول إن النساء بشكل عام حسبما تجمع الدراسات النفسية- أكثر تديناً من الذكور (e.g., Francis, 1991; Taylor & MacDonald, 1999). والجدير بالذكر - أو التذكير- أن الأدوار التعاونية التكاملية بين الجنسين لا تعني طغيان أحدهما على الآخر سواء الذكر أو الأنثى، كما سبق التناول في بداية هذا الفصل.

والنقطة المهمة التي طالما جرى التأكيد عليها هي أن "الدين" مكون ثقافي لا نستطيع عزله عن بقية مكونات الثقافة، إذ يؤثر فيها ويتأثر بها. وقد يقول قائل إن النصوص الدينية ثابتة وواضحة ولا تحتمل الاختلاف. والرد أن التناول لما فيه الاجتهاد واختلاف التفسير والتأويل. وهذا ما يجعل قضايا عديدة (مثل: تحديد كيفية الحجاب) متباينة بين البلدان الإسلامية التي يبدو أن الثقافة تتدخل لتحرك البعض بعيداً عن الآخر بدرجة أو بأخرى مع أن الدين ونصوصه واحدة.

---

١٩٢ قال الرسول صلى الله عليه وسلم: (من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فلا يؤذي جاره، واستوصوا بالنساء خيرا، فإنهن خُلقن من ضلع وإن أعوج شيء في الضلع أعلاه، فإن ذهبت تقيمه كسرته وإن تركته لم يزل أعوج ، فاستوصوا بالنساء خيرا) رواه البخاري (كتاب النكاح: باب الوصاة بالنساء).

محددات الذكورة/الأنوثة

في هذا العمل لا نكاد نلمس محددات واضحة جدا. فالموقع يرتبط ارتباطاً غير خطي بالذكورة، إذ هي عالية في المناطق المعتدلة أكثر من الباردة والحارة (Van de Vliert, Schwartz, Huismans, Hofstede, & Daan, 1999). والتفسير الذي قُدم هو أنه في المناطق الحارة والباردة ينفق الآباء وقتاً أطول لرعاية أسرهم كمتطلب للبقاء في مثل تلك الظروف.

كذلك العلاقة بين عدد السكان وهذا العامل معقدة، إذ تختلف بين البلدان الفقيرة والغنية. ففي البلدان الفقيرة الأنثوية الأسر صغيرة الحجم، بينما في الغنية أسر كبيرة. وهذا لأن الأنثى في المجتمعات الأنثوية هي من يقرر حجم الأسرة، وسيكون ذلك بناء على دخلهم. وهذا خلاف ما نجده في المجتمعات الذكورية.

وفي تصورنا أن من أكثر المحددات قوةً وصلةً بالذكورة/الأنوثة هي طبيعة العلاقات في المجتمع. فهوفستد (2001) يشير إلى أنه إذا كانت العلاقة تنافسية أو صراعاً على الأرض والمصادر الأخرى؛ فإن الذكورة تكون قوية. في الجانب الآخر، إذا كانت العلاقة تعاونية؛ فإن هذا يقوي الأنوثة. وعندما تتأسس تلك القيم في المجتمع يتم الحفاظ على استمرارها وقوتها من خلال مؤسسات المجتمع. وهذا يعني أن هنالك مجتمعات مرتفعة الذكورة، لأن طبيعة العلاقة كانت في الماضي تنافسية على الموارد، ومع ضعف تلك العلاقة إلا أن الذكورة استمرت مرتفعة بسبب انتقالها من جيل إلى جيل عن طريق البرمجة الثقافية.

وهذا التفسير لارتفاع الذكورة أو الأنوثة بناءً على طبيعة العلاقة في المجتمع يعيدنا إلى ما ذكر عن طبيعة الشخصية البدوية، ومن سيادة "التغالب" عليها (أو الصراع) كما ذكر ذلك الوردي (٢٠٠٩). وذلك التغالب هو الصراع على

الموارد من أراضٍ ومراعٍ ومن ثم غزو، وما يتطلبه ذلك من حذر وصرامة وخشونة ودفاع، و خروج الرجل لعمل كل ذلك بينما الأنثى تبقى في البيت لأعمال البيت وتربية الأبناء. ويرافق هذا استهجان الضعف وتمجيد القوة لدرجة تصل إلى التشجيع على العدوانية وعدم التسامح مع الآخرين وحساسية للكرامة، وأي تلميح أو تصريح بالتقليل من الشأن. وهذا ما نستطيع أن نرصده في المجتمع المحلي، وهو التفسير الأكثر تماسكاً (أي الصراع) فيما يبدو للذكورة المرتفعة في المجتمع. ولذلك –وكما ذكرنا سابقاً- فإن الذكورة إلى انخفاض بفعل الانتقال من البداوة إلى مجتمع المدينة والدولة. وهذا الانخفاض لن يكون بين ليلة وضحاها، إذ يستغرق عقوداً، وهو ما يمكن رصده في المجتمع المحلي. فالذكورة الآن ليست كما هي قبل: على سبيل المثال منذ ثلاثة عقود. عموماً، سيتم تناول هذه النقطة بالتحديد في الجزء الثاني عند تناول الصحراء والصراع.

تعقيب عام

مما سبق من انعكاسات للذكورة/الأنوثة على مختلف جوانب المجتمع، يمكن أن نؤكد - بدرجة أو بأخرى- على أن المجتمع السعودي أقرب إلى ذكورة مرتفعة. بالرغم من ذلك، فهذه الدرجة المرتفعة تعرضت كغيرها من عوامل ثقافية لتغيرات ملموسة خلال العقود الأربعة الماضية. واتجاه هذا التغير انخفاض –أياً كان حجمه- في الدرجة على الذكورة، أي تحركاً إلى الأنوثة. وهذا يعني أن تمايز الأدوار الاجتماعية بين الجنسين انخفضت عن ذي قبل. وإلى أين سيصل هذا الانخفاض؟ هذا مرهون بعوامل كثيرة ومعقدة مع أن تلاشي تلك الفروق أو التطابق غير وارد. فرغم كل العوامل التي تدفع نحو ذكورة منخفضة في بعض المجتمعات إلا الذكورة والأنوثة لم تتطابق أو تلتقي *Convergence* في أي مجتمع مما يشير إلى أن أي تغير في المجتمع سيكون في

الارتفاع أو الانخفاض فقط (Hofstede, 2001)؛ أي أن أدوار الجنسين الاجتماعية ستستمر، لكن القضية في الفجوة بينهما. وهذا ما قد نراه في المجتمع المحلي آخذين بعين الاعتبار مقاومة أي تغير في المجتمع المحلي بسبب تجنب الغموض، لاسيما في مواضيع يراها حساسة كالمرأة بسبب الجمعية. بالرغم من ذلك فسيكون هنالك انخفاض ويبدو أن من أهم أسباب ذلك الانخفاض (أو الاتجاه نحو القيم الأنثوية) تعليم المرأة؛ وبالتالي زيادة شغلها للوظائف، لاسيما العليا منها، مما سيسهم في نشر القيم الأنثوية أو تمثيلها بشكل أكبر. كذلك من ضمن العوامل تضاؤل علاقة "الصراع أو التغالب" التي فرضتها طبيعة المجتمع البدوية بسبب التغير الاجتماعي. ومن العوامل الأخرى أيضا الاتصال بثقافات أخرى عبر الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) والبث الفضائي والسفر للسياحة أو التعليم، والاحتكاك بوافدين كُثُر من ثقافات متعددة، مما مثل مصدراً لتعلم قيم أخرى مقارنة بالعزلة التي كانت سائدة قبل ذلك.

ختاماً، كانت ومازالت حدود العلاقة بين الجنسين إشكالية كبيرة وتخضع لمتغيرات عديدة في كل المجتمعات، فكيف بها في المجتمع المحلي! والغرب الآن يريد أن يفرض تصوره على الثقافات الأخرى فيما يخص هذه العلاقة. وهذا لا يعدو أن يكون تمركزاً ثقافياً. والمجتمع المحلي بين أن يُضغط عليه من الخارج من واقع ذلك التمركز الثقافي على الأقل في بعضه، وبين أن يعيش ثقافته التي يعتقد أنها بشكل كامل نتاج الدين غافلا عن حقيقة مهمة، وهي أن العوامل الثقافية تلون تلك النظرة للتعاليم الدينية، ومتذرعاً بما يسمى "الخصوصية". وفيما يخص القوة الأولى؛ فإن خيار الخضوع للثقافات الأخرى غير وارد ولا يحصل إلا حين الهزيمة الثقافية، لكن هذا لا يعني عدم "التفاعل" الإيجابي والاستفادة من الآخرين، إذ هو إيجابية التعلم لا سلبية التأقلم والتقليد. أما القوة الثانية؛ فإنه الوعي بالذات وفصل ما هو من صميم الدين

وتنوعه ويسره ومابين مكونات الثقافة الأخرى مثل العادات والتقاليد التي يمكن أن تصنف تحت أحد العوامل التي تم تناولها لاسيما الذكورة/ الأنوثة. وباختصار، حل هذه المعضلة بحاجة إلى الوعي بالذات و"الشجاعة".

الفصل السادس

عوامل ثقافية أخرى

مقدمة

في هذا الفصل المختصر سيتم تناول عوامل ثقافية أخرى لم تُستعرض سابقاً. وتلك العوامل منها ما هو لهوفستد، ومنها ما هو لآخرين. فيما يخص هوفستد فثمة عاملان هما: التوجه البعيد/التوجه القريب؛ وعامل الانغماس/الكبح. أما الآخران فهنالك إنكلهارت Inglehart الذي توصل من خلال مسوح مكثفة معنونة تحت " مسح القيم العالمي *World Values Survey*" إلى عاملين هما: القيم التقليدية/القيم العقلانية؛ وعامل قيم البقاء/جودة الحياة. وأخيرا شورتز Schwartz من خلال عوامله المتعددة والمختلفة عددا حسب المستوى والتي ستذكر في حينه.

ما سلف لا يعني أنها كل المحاولات في سبيل إيجاد عوامل ثقافية عالمية تميز الثقافات من بعضها، إلا أنها الأكثر شهرة. بالطبع تقف عوامل هوفستد في مقدمتهم، إذ استأثرت بالكم الهائل من الاهتمام والدراسات والنقاش. ولهذا تم اعتمادها كإطار أو نموذج في تناول المجتمع السعودي.

وأخيراً، ليس المقصود من التعريج على العوامل السالفة سوى تعريف القارئ بوجود نماذج أخرى وتقديمها له، إذ قد يجد البعض جوانب مهمة في تلك العوامل مما قد يدفعه نحو مزيد من القراءة والبحث.

أولاً: عاملا هوفستد

العوامل التي لم يتم تناولها من عوامل هوفستد عبارة عن عاملين نتناولهما باختصار.

١) عامل التوجه البعيد مقابل التوجه القريب

Long Term vs. Short Term Orientation

يعزو هوفستد غياب هذا العامل عن عوامله السابقة إلى عقليته الغربية في تناول الثقافة؛ لأنه حتى الباحث نفسه لا يستطيع الفكاك تماماً من ثقافته

مما ينعكس على تصميمه للدراسة وتفسيره لنتائجها. ولذا كانت الإشارة الأولى لهذا العامل من باحث آخر كندي الجنسية وبخلفية صينية (مايكل هاريس بوند Michael Harris Bond). وكان بروز هذا العامل من خلال مقياس لمسح القيم الصينية. ولقد أُطلق عليه في البداية ومن قبل الباحث السالف "دينامية العمل الكونفوشية *Confucian Work Dynamism*". والسبب في التسمية أن تلك البلدان ذات الخلفية الكونفوشية تجتمع عند أحد قطبي العامل والذي يرتبط بالجدية في العمل. ولذا فقد ارتبط هذا العامل بالنمو الاقتصادي خلاف العوامل الثقافية السابقة (Hofstede, 2011). وما يوضح سر ارتباطه بالنمو الاقتصادي هو بعض خصائصه التي تتركز في "المثابرة *Persistence*" و "التوفير *Thrift*" (Minkov & Hofstede, 2012). ولذا فهذا العامل يقدم - بدرجة أو بأخرى- تفسيرا لذلك التقدم والنهوض الاقتصادي في الدول ذات التقاليد الكونفوشية (مثل الصين وكوريا). وبهذا فكأننا أمام فكرة مشابهة لما قدمه ماكس فيبر لتفسير تقدم العالم الغربي في عزوه ذلك إلى الأخلاق البروتستانتية في مجال العمل التي تدعو كذلك للعمل الجاد والاقتصاد في الإنفاق (Weber, 1920/1992).

وبسبب أهمية "التوجه الزمني"؛ فيبدو أن هذا ما دفع إلى تسميته بالتوجه البعيد مقابل القريب. ففي التوجه البعيد الأهمية والتركيز على المستقبل؛ بينما يعطي التوجه القريب الماضي والحاضر الأهمية والتركيز. وتقع دول آسيوية كثيرة لاسيما ما كانت حاضنة للكونفوشية على التوجه البعيد، بينما العالم الغربي من الوسط إلى القريب. ويمكن تعريف التوجه البعيد/القصير[١٩٣] بالتالي:

193 "Long Term Orientation stands for the fostering of virtues oriented towards future rewards, in particular, perseverance and thrift. Its opposite pole, Short Term Orientation stands for the fostering of virtues related to the past and present, in

يمثل التوجيه البعيد تعزيز القيم الموجهة نحو مكافآت المستقبل، وبالتحديد، المثابرة و التوفير. أما قطبه المقابل - وهو التوجه القريب- فيعزز القيم التي تتصل بالماضي والحاضر، وبالتحديد، احترام التقاليد، و حفظ ماء الوجه، و الوفاء بالالتزامات الاجتماعية.

.(Hofstede, 2001, p. 359)

وكالعوامل الثقافية الأخرى ينعكس هذا العامل على كل مؤسسات المجتمع. لكن هذا العامل من أقل العوامل بحثاً، وقد يعود الأمر إلى أنه من الأحدث مع العامل التالي (الانغماس/الكبح). وقد يكون من الأسباب الأخرى عدم قبوله على نطاق واسع آخذين بعين الاعتبار ما وجه له من نقد (Fang, 2003).

وثمة خصائص أخرى لهذا العامل نسوقها بشكل مختصر سعيا خلف مزيد من التوضيح لاسيما في مجال العمل، وهي:

- في التوجه البعيد كما سلف المهم هو المستقبل؛ لذا من أهم قيم العمل: التعلم والتكيف والأمانة و الانضباط. وفي التوجه القريب هو: الإنجاز والحرية والتفكير بالذات.
- الاستمتاع والترفيه ليس مهما في التوجه البعيد بينما هو خلاف ذلك في التوجه القصير. وهذا يتسق وبشكل واضح مع خصائص هذا العامل لاسيما في التوجه البعيد من حيث الاهتمام بالعمل والتوفير.
- ويتضح الزمن والتخطيط له في الاهتمام بالأرباح بعد سنوات طويلة في التوجه البعيد، بينما الأرباح السنوية هي التركيز في التوجه القصير.

---

particular, respect for tradition, preservation of 'face' and fulfilling social obligations" (Hofstede, 2001, p. 359).

- في التوجه البعيد ما هو جيد وسيء يعتمد على الظروف. وقد يكون هذا نتاج الحرص على "الربح"؛ بالتالي فثمة تغير في المعايير. وهذا يخالف التوجه القصير حيث الخطوط الرئيسة للخير والشر واضحة.

.(Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010)

هذه القيم وغيرها قد نراها في بعض المجتمعات حتى ولو لم تكن آسيوية ذات تقاليد كونفوشية. على سبيل المثال من الصور النمطية لأبناء اليمن الجزء الجنوبي (حضرموت) أنهم ماهرون في التوفير وعلى قدرة عالية على بذل الجهد والعمل الشاق، مما أتاح لكثير منهم أن يكونوا من التجار أينما ذهبوا. قد يكون السبب في هذا هو ارتفاع درجتهم على هذا العمل وتميزهم بتوجه بعيد الأمد مقارنة بالآخرين.

فيما يخص المجتمع السعودي؛ فثمة نتيجة وحديثة لموقعه على هذا العامل تم حسابها من خلال بيانات الدراسة التي عُملت على المجتمع السعودي كجزء من المسح العالمي للقيم. وبالتالي فهي بيانات أكثر جدة مما عرض من بيانات هوفستد التي جُمعت منذ بضعة عقود. في فحص لعدد من البلدان (٣٨ بلدا) جاء ترتيب السعودية في اتجاه التوجه القصير (الترتيب ٢٦: الدرجة ٣٧ على سلم من صفر إلى ١٠٠) وقد كان الأعلى في الترتيب الدول ذات التقاليد الكونفوشية وهي: كوريا الجنوبية (١٠٠ على نفس السلم)، فاليابان (الدرجة ٩٩)، فالصين (الدرجة ٩١). أما ترتيب الولايات المتحدة، فكان (٢٤: الدرجة ٣٩)، وهو ما يشير كذلك لتوجه قصير (Minkov & Hofstede, 2012). من اللافت للنظر أن الأعلى في التوجه القصير - والتي جاء ترتيبها الأخير في التوجه البعيد- هي مصر (الدرجة صفر)، وقبلها كانت الأردن (الدرجة ١٠)! ويبدو أن النتيجة الأخيرة بحاجة للكثير من الفحص والتدقيق.

عموما، يظل هذا العامل من العوامل الأقل بحثاً من ضمن عوامل هوفستد. ويبدو أن ثمة حاجة لمزيد من التقصي والفحص، لاسيما على يد باحثين من نفس البيئة.

٢) عامل الانغماس/الكبح *Indulgence vs. Restraint*

قدم هذا العامل الباحث البلغاري مايكل مينكوف Michael Minkov من خلال بحوثه في بيانات المسح العالمي للقيم. وهذه البيانات متاحة للجميع على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت). وكما سلف، ذلك المسح جزء من مشروع كبير تم على عدة موجات ويرأسه بشكل أساسي عالم السياسة إنكلهارت، والذي سنتناول لاحقا عوامله الثقافية التي توصل إليها من خلال بحوثه على القيم العالمية.

تلك البيانات العالمية تمثل كنزا ثميناً لأي باحث. وهذا ما يبدو أن مينكوف قد عمله، إذ إنه قد وصل لعامل لم يكن موجوداً لدى هوفستد، وقد قَبِلَه الأخير كأحد العوامل الثقافية. ولقد وجد مينكوف أن بعض المجتمعات تختلف حسب الانطلاق والاستمتاع بالحياة والإحساس بالسعادة. فثمة ثقافات ينطلق أفرادها باحثين عن المتعة والمرح *Fun*، والبعض الآخر يمارس درجة من الضبط على نفسه كابحاً نفسه من الانطلاق والاستمتاع ونيل المرح أو اللهو. ويجب أن يكون واضحاً هنا أن الانطلاق والاستمتاع لا يعني "الحسية" والاستمتاع بكل الملذات، إنما يعني فقط "الاستمتاع بالحياة ونيل المرح". وللتوضيح فتعريف هذا العامل هو[١٩٤]:

194 "Indulgence stands for a tendency to allow relatively free gratification of basic and natural human desires related to enjoying life and having fun. Its opposite pole, restraint, reflects a conviction that such gratification needs to be curbed and regulated by strict social norms" (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010, p. 281).

> يمثل الاستغراق الميل نحو السماح نسبياً بالإشباع المنطلق للحاجات الإنسانية المرتبطة بالاستمتاع بالحياة والسعي للمرح. أما قطبه الآخر وهو الكبح، فيمثل الاعتقاد بأن مثل هذا الإشباع بحاجة إلى اللجم والتنظيم بمعايير اجتماعية صارمة.
>
> (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010, p. 281)

ولقد تم التوصل لهذا العامل من خلال ثلاث فقرات تتطرق لمدى السعادة، ومدى تحكم الفرد بحياته، وأهمية الفراغ أو الراحة *Leisure*. وقد يقول قائل إن البحث عن المتعة والمرح مرتبط بالمستوى الاقتصادي، إذ يمكن أن نجد ذلك أعلى ما يكون في البلدان الغنية. وهذا الاستنتاج غير صحيح، وهو غير متوقع لما نعرفه كفكرة عامة من ارتباط الرفاهية بحيازة الوقت والإمكانات على الاستمتاع. إن الارتباط بين هذا العامل والدخل القومي أو الرفاه ضعيف جدا. ولذا نجد ثقافات فقيرة تميل إلى المرح والاستمتاع بالحياة، بينما قد يوجد بقربها مكانيا ثقافات غنية أو أغنى وتمارس ذلك الكبح حول وضع القيود ومحاسبة النفس على المرح والاستمتاع.

فيما يخص وضع المجتمع السعودي، فقد جاء ترتيبه (٣٤- ٣٥) (متساوياً مع أوغندا) بدرجة (٥٢ من ١٠٠). وقد كان عدد البلدان والمناطق (٩٣). وكانت بعض البلدان في شمال أمريكا الجنوبية الأعلى في "الانغماس" لاسيما فنزويلا والمكسيك. أما الأقل فهي الباكستان (الدرجة صفر)، وكانت مصر قبل الأخيرة (الدرجة ٤). ولعل الدرجة الأخيرة لمصر تثير الكثير من التساؤل حول الفكرة النمطية حول انطلاق المصريين ومرحهم. عموماً، يلاحظ أن كثيراً من البلدان الإسلامية أكثر ميلاً للكبح. لكن ثمة بلدان أخرى غير إسلامية تميل للكبح مثل أوروبا الشرقية وبعض بلدان أسيا، أما الوسط، فكان من نصيب بلدان البحر الأبيض المتوسط (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010).

ولعل درجة المجتمع السعودي - والتي تميل للكبح- تجد بعض ما يؤيدها من ميل المجتمع للكبح وعدم الانطلاق. وقد نجد اختلافاً عبر مناطق المجتمع، إذ إن ذلك الكبح قد يكون أعلى في منطقة مثل "نجد" مقارنة بمنطقة أخرى مثل "الحجاز". ولعل هذا الكبح هو ما يفسر الجدية وعدم الانطلاق حتى في المناسبات السعيدة كالأعراس. بالطبع إذا اجتمع مع هذا العامل عامل الجمعية؛ فإن الانطلاق سيكون ضيقاً، إذ إن الأخير يكبح التلقائية خشية النقد وحرصاً على صورة الفرد لدى الآخرين.

ثمة خصائص عديدة للمجتمع الكابح والمنطلق. من أهم تلك الخصائص: الميل للضبط أو صرامة المعايير الاجتماعية بشكل عام، والتشاؤم، والقلق، والنسبة العالية من أمراض القلب الوعائية، وميل قليل للرياضة في المجتمع الكابح مقارنة بالمجتمع غير الكابح (أو المنطلق) (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010).

ختاماً، هذان هما العاملان اللذان يشكلان بقية عوامل هوفستد. وكما سلف، فإن العوامل الأربعة الأولى التي تم تناولها هي الأكثر بحثاً وقبولاً.

ثانياً: عاملا إنكلهارت (المسح العالمي للقيم)

يهدف مشروع "مسح القيم العالمي *World Values Survey*" إلى دراسة القيم في مختلف أرجاء العالم وتغيرها مع الوقت، والعوامل التي يمكن من خلالها تفسير ذلك التغير. ويرأس هذا المشروع عالم السياسة رونالد إنكلهارت Ronald F. Inglehart. وقد شمل المشروع حوالي مئة دولة، ليغطي حوالي ٩٠٪ من العالم عبر موجات من المسح مازالت مستمرة. وجميع بيانات هذه المسوح متاحة على الشبكة العنكبوتية لمن أراد أن يجري مزيداً من التحليل أو عمل أي دراسة. ويبدو أن هذا المشروع من أضخم المشاريع في الدراسات الاجتماعية. وقد توصل

إنكلهارت ومساعدوه من خلال تحليل تلك البيانات إلى نظرية في "التغير الثقافي". ويمكن تلخيص أهم طروحات تلك النظرية في التالي:

١) النمو أو الازدهار الاقتصادي ينتج عنه تغير ثقافي واجتماعي وسياسي. وعادة ما ينتج هذا النمو الاقتصادي من خلال الابتكارات التقنية والتصنيع التي تزيد من الإنتاجية العمالية، والتي بدورها تقود لمزيد من التخصص وترفع مستوى التعليم والدخل وتنوع التفاعل الإنساني، وتحيل التفاعل من علاقات سلطة إلى علاقات تبادلية. هذا على المدى الطويل هو ما يحدث التغير الثقافي.

بالطبع هذه مسيرة المجتمعات الصناعية والتي خبرت تلك المسيرة من بدايتها، لكن ثمة مجتمعات حالية تستورد التقنية، وبالتالي قد ينطبق عليها ما ذكر سلفا إن أصبحت مجتمعات منتجة، وليس فقط مترفة، إذ إن ارتفاع الدخل دون تغير اقتصادي لا يقود إلى تغير في القيم. وهذا –حسب إنكلهارت- ما حدث في بعض دول العربية الخليجية كالبحرين والإمارات[١٩٥] (Inglehart & Welzel, 2005, p.45)

٢) تلك التغيرات الاجتماعية الثقافية تأخذ مساراً متشابهاً للمجتمعات، وذلك ما نتج من تحليل بيانات مسح القيم الاجتماعية. وهذا المسار يمكن أن يُعبر عنه بعاملين قطبيين هما:

- القيم التقليدية مقابل القيم العلمانية- العقلانية[١٩٦]

Traditional vs. Secular-Rational Values

- قيم البقاء مقابل قيم التعبير الذاتي (أو جودة الحياة)

Survival vs. and Self-Expression (Or Well-Being) Values

---

١٩٥ هذا هو الرفاه أو الترف "الزائف" كما سبق أن وصفناه. وفي الواقع مثل هذا "الرفاه الزائف" يمكن أن ينطبق على أي حالة رفاه دون انتاجية.

١٩٦ يلاحظ إقران "العقلانية" بالعلمانية. وهذا يطرح سؤالاً هو: ألا يمكن أن تكون القيم تقليدية وعقلانية في نفس الوقت؟ عموماً، العقلانية والتقليدية يجب أن تؤخذ حسبما طرحت في النظرية وليس بالمعاني الواسعة المتعارف عليها.

هذان العاملان قطبيان يمتد كل واحد من قطب إلى الآخر كما ذكرنا في عوامل هوفستد والعوامل الشخصية. وبالتالي فالفروق في الدرجة حسب القرب من أي قطب.

وهذان العاملان يمثلان أو يقفان خلف غالبية الاختلافات (أو التباينات) الثقافية بين المجتمعات. فالمجتمع عندما يبدأ مرحلة التصنيع (والتحديث *Modernization*) يتحرك نحو القيم العلمانية والعقلانية؛ لأنه بدأ في مرحلة السيطرة على البيئة. ثم في مرحلة ما بعد التصنيع (أو مابعد الحداثة *Postmodernization*) تبدأ المرحلة الثانية، إذ مع إشباع الحاجات الأساسية وضمان ذلك الإشباع يتحرك المجتمع نحو حاجات التعبير الذاتي والحرية وجودة أو نوعية الحياة حيث السعي نحو الديمقراطية بكل أوجهها.

٣) فيما يخص العامل الأول، ما يقصد بالقيم "التقليدية" هي مجموعة من القيم، من أهمها: وضع أهمية كبيرة للدين، والأسرة، وعدم التسامح بشكل كبير مع قضايا الطلاق و الإجهاض والجنسية المثلية، والتأكيد على سيطرة "الرجل" اقتصادياً وسياسياً، والميل إلى المجاراة، وأخيرا الميل إلى السلطوية بدرجة نسبية. فيما يخص القطب الآخر (العلمانية- العقلانية) فهي القيم المخالفة للسالف. ثمة تفسير لذلك التحرك لا نود التفصيل فيه، لكنه يركز على أن التحكم في البيئة بواسطة التقنية يجعل المجتمع لا يميل إلى التفسيرات الدينية كما كان سابقاً.

٤) أما فيما يخص العامل الثاني، فهو الاتجاه من الحاجات الجسدية والاقتصادية إلى قيم التعبير الذاتي (أو التعبير عن الذات[١٩٧]) ونوعية حياة وسعادة أفضل. بمعنى آخر، إنه الاتجاه من الحاجات الفسيولوجية و حاجات الأمن إلى الحاجات النفسية العليا على حد تعبير أو تنظير أحد علماء النفس

---

١٩٧ أي حرية التعبير عن الذات.

(أبراهام ماسلو see Maslow, 1970:). وهذا يعني التحرر من السلطة الخارجية *Authority* إلى سلطة داخل الأفراد أنفسهم. ثمة مجموعة قيم تجسد "قيم البقاء" من أهمها:

- السعادة منخفضة نسبيا (عند سؤال أفراد المجتمع عن مدى سعادتهم).
- عدم دعم المساواة بين الجنسين.
- الرجال أفضل من النساء في القيادة.
- عدم الرضا عن الوضع المالي للأسرة.
- أهمية إنجاب الأطفال للمرأة وإحساسها بالسعادة والرضا.
- التركيز على أهمية التطور التكنولوجي.
- عدم الاهتمام بالتدوير وحماية البيئة.
- في البحث عن العمل المهم هو الدخل أكثر من الرضا الوظيفي.
- الطفل بحاجة للأم والأب؛ لكي يعيش بسعادة.
- التعليم الجامعي مهم للولد أكثر من البنت.
- عند شح الوظائف، الرجل أحق بالعمل من المرأة.
- قبول الجماعات الأخرى ضعيف (التعصب عال).
- رفض الجار الذي له سجل جريمة أو الجار المدمن للكحول.
- المرح والأصدقاء ليسا مهمين جدا في الحياة.

بالطبع قيم القطب الآخر (السعادة والتعبير الذاتي أو جودة الحياة) هي خلاف تلك القيم.

٥) التغير في العاملين يطرح قضية كبيرة، وهي أن التغير الثقافي الاجتماعي ليس خطيا، أو بمعنى آخر لا يسير في اتجاه واحد. فهو في العامل الأول يتجه نحو التفكير العقلاني والمادية الواضحة، إلا أنه لا يستمر في ذلك نحو مزيد

من المادية أو "نهاية التاريخ"، إذ يأخذ مساراً أكثر إنسانية متمثلا في الإعلاء من شأن قيم "السعادة" وجودة الحياة.

٦) هذه التغيرات يمكن أن تكون ارتدادية *Reversible*، إذ عندما لا تكون الحاجات مضمونة ويُهدد البقاء فقد نجد أن القيم ترتد إلى قيم البقاء بدلا من قيم السعادة والتعبير الذاتي. خير مثال على ذلك ما يحصل في البلدان المتقدمة، ومن يفترض أنها ذات قيم "سعادة وجودة حياة" عندما تُهدد "حاجات البقاء" ويكون مستقبلها غامضاً كأن تعصف الأزمات الاقتصادية بها. حينها تبرز لديها موجات ارتدادية نحو قيم البقاء التي ربما من أهمها رفض الأجانب، والتمسك بقيم تقليدية حول وظائف أو أدوار الجنسين، والقواعد المطلقة والمعايير المألوفة. وكل ذلك محاولة للتغلب على الغموض وتعزيز القدرة على التنبؤ والضبط.

٧) التحرك العالمي في العاملين والملاحظ في كل المجتمعات لا يعني أنه متماثل تماماً. الإرث الثقافي له دور في تباين التغير من مجتمع لآخر. وهذا الاستنتاج لا يعني التناقض مع فكرة أنه ثمة مسار محدد لكل المجتمعات. فالمجتمعات تختلف الآن فيما بينها بمقدر معين، وعند تحركها في نفس المسار (وفق العاملين)؛ لذا بعد أي مرحلة من الزمن سيظل هنالك فروق بينها. والخلاصة هي أنه بالرغم من وجود مسيرة واحدة للمجتمع حسب العاملين، إلا أن هذه المسيرة تتفاعل مع الإرث الثقافي أياً كان (مسيحي أو كونفوشي أو بوذي أو مسلم).

٨) التحرك وفق العاملين ليس أمراً "حتمياً"، لكنه احتمالي. وهذا يعني أنه قد لا يحصل ذلك التحرك أو التغير لأي سبب. ولعل من أهم الأسباب مقاومة التغير في المجتمع.

٩) مما يدعم صدق فرضية تحرك المجتمعات هو ذاك التحرك وفق العاملين لبعض المجتمعات والذي رصد عبر موجات من تجميع البيانات بفواصل زمنية تمتد بعضها لعقد أو أكثر.

١٠) كذلك مما يدعم هذه النظرية أن الموقع على العاملين يتناسب مع مستوى الدخل، إذ إن أعلى البلدان دخلاً أو رخاءً اقتصادياً لعقود طويلة هي الأعلى على العاملين (نحو التفكير العلماني العقلاني، وقيم التعبير الذاتي والسعادة).

١١) ثمة توافق بين توزع المجتمعات وفق العاملين وإرثهم الثقافي. على سبيل المثال أغلب المجتمعات البروتستانتية مرتفعة على العاملين، بينما الإسلامية العكس تماماً.

١٢) لكل مجتمع –وحسب الدراسات- درجة على كل عامل من العاملين تتراوح في غالبية البلدان ما بين (- ٢) في حالة أقصى نقطة على قطبي القيم التقليدية؛ وقيم البقاء، و (+٢) في حالة أقصى نقطة على عاملي قيم العلمانية- العقلانية، والتعبير الذاتي والسعادة. بمعنى آخر، في كل عامل ثمة بُعد يمتد ما بين (- ٢) و (+٢). في العامل الأول تمتد الدرجة من (- ٢) حيث أقصى القيم التقليدية إلى (+٢) حيث أقصى القيم العلمانية- العقلانية. في العامل الثاني (- ٢) حيث قيم البقاء، وفي الأقصى (+٢) حيث أقصى نقطة في قيم التعبير الذاتي وجودة الحياة. وهذا يعني أن لكل مجتمع درجتين على كل عامل تتراوح ما بين (- ٢) و (+٢) وتمثل موقعه حسب العاملين، ووفق قطبي كل عامل.

فيما يخص المجتمع السعودي، فقد جمعت بياناته حسب الموقع في عام ٢٠٠٣، وتكونت العينة من (١٥٠٢ فرداً). لكن الملاحظ –والمستغرب- هو أن عدد غير السعوديين كبير في العينة، مع أنها من المفترض دراسة على المجتمع السعودي. بلغ عدد غير السعوديين من مختلف الجنسيات (٤٦٧ فرداً)؛ أي أن عدد

السعوديين هو (١٠٢٦ فرداً). وهذه النقطة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار حين إجراء أي تحليل آخر.

فيما يخص موقع المجتمع السعودي، فيوضحه الجدول التالي (جدول ٢) ومعه بعض البلدان للتوضيح، علما أن وقت الدراسة المسحية واحد أو الأقرب. ومن الجدول (٢) يتضح أن الأعلى في قيم العقلانية والتعبير الذاتي أو السعادة *Well-Being* (أو جودة الحياة) هي البلدان الاسكندينافية. وهذا يتفق مع ما ذكر في حالة عوامل هوفستد من أن البلدان الاسكندينافية (لاسيما السويد) بشكل عام من الأعلى في الفردية والأقل في مسافة السلطة والذكورة وتجنب الغموض. أما البلدان الإسلامية، فهي مرتفعة على التقليدية، وعلى قيم البقاء مع وجود تفاوت بينها. فيما يخص أمريكا فدرجتها بالسالب على التقليدية-العقلانية مما يعني ميل أكبر للتقليدية. وهذا قد يبدو مستغربا، لكن أمريكا ما تزال قيمها عند قطاع كبير من الأمريكيين "تقليدية" (حسب وصف إنكلهارت) وهو ما يفسر قوة الدين في المجتمع الأمريكي، لاسيما عند المقارنة بأوروبا.

جدول (٢) موقع السعودية مع بعض البلدان حسب العاملين

البلد	التقليدية- العقلانية	البقاء- التعبير الذاتي
السويد	١.٤٩	١.٩٩
النرويج	١.٣١	١.٣٣
الباكستان	- ١.٣٩	- ٠.٥٢
بنغلاديش	- ١.٢٤	- ١.١
السعودية	- ١.٣١	٠.١٥
مصر	- ١.٦٤	- ٠.٥٤
المانيا	١.٥٥	١.٥٢
أمريكا	- ٠.٨٩	١.٦٢
الصين	٠.٧٩	- ١.٢٣

فيما يخص المجتمع السعودي، فالموقع على العاملين يشير إلى قيم تقليدية، وموقع في المنتصف فيما يخص قيم البقاء/التعبير الذاتي أو جودة الحياة. ولعل السؤال المطروح هو: ما هي التغيرات التي يمكن أن تحدث في السنوات القادمة لاسيما على مستوى العقود (بعد عشر أو عشرين عاماً)؟ يمكن أن نتوقع - كما طرح إنكلهارت- تحركاً المجتمع نحو قيم العقلانية ونحو قيم جودة الحياة. لكن الدين من القيم التقليدية حسب إنكلهارت؛ فهل يتوقع تغير في هذا الجانب؟ ما يبدو هو أن ذلك مستبعدا؛ لأن "الدين" في صميم هوية المجتمع، لكن القيم الأخرى قد تجد مكانها بطريقة أو أخرى، ومن ذلك المجاراة الاجتماعية والطلاق. والأخير تشهد البيانات على تغير نسبته ارتفاعاً منذ سنوات، مما يعني أن الطلاق كقيمة قد تغيرت، إذ كان الخيار الأخير والمستبعد دائما، أما الآن، فالموضوع مختلف بدرجة أو بأخرى. وما قيل عن العامل الأول يصدق على العامل الثاني، إذ نشهد تغيرا في القيم المتصلة بالعامل الثاني، إذ الاتجاه - بشكل عام- من القيم المتصلة بالأمان البدني والاقتصادي إلى قيم تتصل بحاجات أعلى مثل نوعية وجودة الحياة والتعبير وحرية الرأي وغيرها. لذا يبدو أن المجتمع السعودي مقبل على تغيرات كبيرة إذا ما أخذنا بعين الاعتبار أهمية الأجيال الشابة - كما يشير إنكلهارت- في التغير الثقافي؛ فكيف به وغالبية التعداد السكاني من الشباب! هذا إذا ما أضيف لهذا عامل آخر وهو "الاتصال الكوني" عبر وسائل الإعلام والإنترنت، والذي سيجعل القيم تتدفق عبر العالم مما يحمل معه التغير الثقافي[١٩٨]!

(see Ingelhart & Baker, 2000; Ingelhart & Welzel, 2005; Norris & Ingelhart, 2004; Norris & Ingelhart, 2009).

---

١٩٨ وفق نوريس وإنكلهارت التغير الثقافي عبر الاتصال احتمالي وليس حتمياً في كل الحالات، إذ يحكم ذلك عوامل اجتماعية قد يلعب بعضها دور "الجدار الناري *Fire Wall*" المانع للتفاعل. من أهم تلك العوامل مقدار الاندماج في الاتصال الكوني سواء أكان السبب سياسياً (مثل منع وسائل الإعلام الخارجية) أم اقتصادياً (مثل عدم القدرة المادية أو المصادر التي تجعل الاتصال متاحاً) .(see Norris & Inglehart, 2009).

ختاماً، لعل من الممتع أن نورد علاقة عاملي إنكلهارت بعوامل هوفستد. هذه العلاقة تتلخص في ارتباط العامل الأول (التقليدية/العلمانية- العقلانية) بعامل مسافة السلطة، إذ إنه كلما كان المجتمع بقيم تقليدية كانت مسافة السلطة مرتفعة والعكس بالعكس. فيما يخص العامل الثاني (البقاء/التعبير الذاتي) فيرتبط بالفردية والأنوثة ومسافة السلطة، إذ هي فردية أعلى وذكورة منخفضة ومسافة سلطة منخفضة في قيم البقاء، والعكس بالعكس (Hofstede, 2001).

ثالثاً: عوامل شورتز

أجرى شورتز دراسته على مجموعة كبيرة من المعلمين وطلاب الجامعات من بلدان مختلفة. وقد اخضع مجموعة من القيم (٥٦) للتحليل ليصل إلى أنه يمكن الوصول إلى عشر فئات من القيم. تلك القيم العشرة وبسبب ارتباطها ببعضها يمكن أن تختزل في عاملين هما:

- **الانفتاح للتغير مقابل المحافظة**
  Openness to Change vs. Conservation

- **التعزيز الذاتي مقابل الارتقاء بالذات**
  Self-Enhancement vs. Self-Transcendence

تلك القيم والعاملان اللذان يختزلها تمثل الاختلاف في القيم على المستوى الفردي. بمعنى أن الاختلاف في القيم على مستوى الأفراد (وليس الثقافات) يمكن أن يُعزا للفروق في هذين العاملين. ولأن موضوع تناولنا هو "الثقافة"، فلن نتناول العاملين أو قيمهما الفرعية (العشرة). لكن وجب ذكر هذه النقطة حتى لا يحدث أي خلط (Schwartz, 1992; Schwartz & Boehnke, 2004).

ما يهم هنا هو المستوى "الثقافي". تفترض نظرية شورتز أن ثمة ثلاثة عوامل يمكن من خلالها فهم التباينات الثقافية كما عوامل هوفستد وإنكلهارت. وهذه العوامل هي:

التضمين/التلقائية *Embeddedness./Autonomy*

يدور العامل حول العلاقة بين الفرد والجماعة. والتضمين (أو الطمر) يشير إلى الثقافة التي فيها الشخص يُغمر (أو يُطمر) وسط الجماعة؛ وذلك ليحافظ على الجماعة كما هي؛ لذا يكبح أي سلوك قد يهدد تماسك وتناغم الجماعة. ومن هنا جاءت التسمية (التضمين)، إذ يغرق الفرد وسط الجماعة. القطب الآخر "التلقائية"، والذي يشير للثقافة التي يسلك فيها الفرد بتلقائية معبرا عن تفرده. وتتفرع التلقائية إلى قسمين: التلقائية الفكرية *Intellectual Autonomy*؛ والتلقائية الوجدانية *Affective Autonomy*.

فالتلقائية الفكرية تشير إلى الثقافة التي مجال التلقائية فيها هو الأفكار والمجال الفكري؛ بينما تشير التلقائية الوجدانية إلى المجال الوجداني (السعي إلى خبرات إيجابية نحو الذات).

ومن الواضح أن هذا العامل يقابل عامل الجمعية/الفردية. ومن قيم التضمين احترام التقاليد و الطاعة والأمن الأسري؛ بينما نجد قيم الإبداع واتساع الأفق والفضول في التلقائية الفكرية؛ وفي التلقائية الوجدانية الاستمتاع بالحياة والتنوع.

الهرمية/الخيرية *Hierarchy/Egalitarianism*

يدور هذا العمل حول الطريقة التي يتم فيها أو يستثار النشاط التعاوني والإنتاجي في المجتمع. فالقطب الأول (الهرمية) يصف الثقافة التي يكون التركيز فيها على الانصياع وسط توزيع ينقصه التكافؤ أو المساواة للنفوذ والأدوار الاجتماعية والموارد. في الجانب الآخر، يمثل قطب "الخيرية" الثقافة

التي يُعلى فيها الرغبات الأنانية للأفراد لصالح الآخرين. ومن هنا تتضح علة التسمية (الخيرية). من قيم الهرمية نجد الثروة، و السلطة والنفوذ الاجتماعي، بينما هي المساعدة والعدالة الاجتماعية والمساواة والمسؤولية في الخيرية.

السيادة/التناغم *Mastery/Harmony*

يمثل هذا العامل العلاقة بين الإنسان وبين الطبيعة والمحيط الاجتماعي. القطب الأول يصف الثقافة التي فيها التركيز على التوكيدية والإصرار على السيطرة والتغيير واستغلال البيئة الطبيعية والاجتماعية. أما القطب الثاني (التناغم)، فيصف الثقافة التي تتقبل العالم كما هو دون تغييره، وتحاول التكيف معه وليس تغييره أو استغلاله. من قيم السيادة نجد الطموح والنجاح والاستقلالية والاعتراف الاجتماعي، بينما في القطب الآخر نجد حماية البيئة، والنظر للعالم على أنه جميل ومسالم.

(e.g., Licht, Goldschmidt, Shwartz, 2007; Smith & Shwartz, 1997)

كل مجتمع له موقع وفق تلك العوامل. وقد وجد أن ثمة تجمعات لبعض الثقافات (ممثلة في بلدان)، وهذا يعني التشابه في القيم. ذلك التشابه يمكن أن يعزا للقرب المكاني أو التاريخ أو "الدين المشترك"، أو مستوى التنمية والتواصل الثقافي وعوامل أخرى (Shwartz, 1999).

ترتبط بعض هذه العوامل بعوامل هوفستد. ومن أهم تلك ارتباط عامل التضمين/ التلقائية بعامل الفردية، وارتباط الذكورة بقطب السيادة أو السيطرة (Hofstede, 2001).

ختاماً، هذه أهم العوامل، سواء أكانت عوامل هوفستد أم نظريات أخرى. بالطبع ثمة نظريات أخرى خلاف ما ذكر، بالرغم من ذلك تظل عوامل هوفستد لاسيما الأربعة الأولى الأهم والأكثر دراسة وبحثاً. ولذا كان التناول

مركزاً عليها في هذه الدراسة. وجاء التعريج على النظريات الأخرى لمزيد من الاستفادة فقط.

تعليق أخير على النظريات الثلاثة (هوفستد وإنكلهارت[199] وشورتز) ألا وهو ذكر ذكر الباحثون الثلاثة كلهم أن "الدين" مهم في تشكيل ثقافة المجتمع وقيمه، إلا أنه لا يُعتبر عاملاً مستقلاً بذاته. والسؤال المهم هو:
هل ثقافة الباحثين السالفين وراء تجاوز هذا المتغير المهم كما ذكر هوفستد حين لم يستطع تحديد عامل التوجه البعيد بسبب تكوينه الثقافي؟

في تصورنا أن المرجعية مهمة جدا في قضية "هل هي "دينية" أو "غير دينية؟" وذلك لأن أساس القيم ونسقها مختلف جدا في الثقافتين. ويكفي أن المرجعية في الثقافة الدينية ثابتة، بينما هي غير ذلك في الثقافة غير الدينية. بالطبع، قد يقول قائل إن نتائج الباحثين السالفين كانت بناءً على وقائع ومعالجة إحصائية. والرد هو أن بناء النظرية والمعالجة الإحصائية تتأثر بثقافة الباحث وبرمجته الثقافية مهما تحرى الموضوعية، ولكن السؤال هو: إلى أي مدى تأثر طرحه بثقافته؟

---

١٩٩ بالطبع عامل إنكلهارت الأول أقرب ما يكون إلى تجسيد الدين مقابل نقيضه.

الفصل السابع

ثم ماذا ؟

مقدمة:

في هذا الفصل نقدم أهم نقاط الفصول السابقة، ثم نطرح سؤالاً مهماً وهو: ماذا بعد؟ بمعنى، ما الواجب عمله بعد معرفة تلك العوامل الثقافية، وكيف يمكن أن نستفيد منها في المجتمع السعودي؟

التلخيص:

لا يمكن استعراض كل النقاط أو حتى أغلبها، إذ ثمة مواضيع عديدة جدا، بل إن في العنوان الفرعي البسيط تفاصيل كثيرة. بالرغم من ذلك، فثمة نقاط جوهرية فيما سبق وتمثل الخطوط الرئيسة، ومن تلك:

١) ثقافة المجتمع ليست مادية فقط. في الواقع أن الجزء غير المادي هو الفاعل والمهم، وهي "البرمجة" العقلية التي تؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد.

٢) من السهل التقدم في الجانب المادي للثقافة، لكن الجزء غير المادي هو الذي يأخذ وقتاً طويلاً، وهو التقدم الحقيقي. وعندما يتجاوز الجانب المادي غير المادي يحصل ما يسمى "الفجوة الثقافية".

٣) يتم نقل الثقافة من جيل إلى آخر بواسطة مؤسسات المجتمع، وعلى رأسها: المنزل والمدرسة ووسائل الإعلام ودور العبادة (كالمسجد).

٤) بالرغم من نقلها (الثقافة) من جيل إلى جيل، إلا أن ثمة عوامل خارجية وداخلية تسهم في تشكيلها منذ البداية وفي تغييرها لاحقا. من تلك العوامل الموقع الجغرافي، وتاريخ المجتمع بكل حوادثه.

٥) بالرغم من ثقافة المجتمع الواحد، إلا أن هنالك ثقافات فرعية في كل مجتمع. لذا لا نستطيع أن نقول أن كل مجتمع هو ثقافة واحدة متجانسة تماماً.

٦) حتى مع وجود ثقافة واحدة، إلا أنها ليست كل ما يمكن أن يفسر سلوك الأفراد؛ فالعوامل الشخصية لها دور في اختلاف أفراد المجتمع فيما بينهم،

بينما الثقافة تبين بعض الفروق بين الثقافات. بالإضافة للعوامل الشخصية، فثمة عوامل أخرى لها دور فاعل أيضا.

٧) للثقافة عوامل عديدة تكمن وراء الفروق بين الثقافات في كل جوانب المجتمع. ومن أهم النماذج التي قُدمت نظرية هوفستد التي تفترض عددا من العوامل، والتي من أهمها: الجمعية/الفردية؛ مسافة السلطة؛ تجنب الغموض؛ الذكورة/الأنوثة. وهذه عوامل تمتد من قطب إلى آخر، والفروق فيها أو عليها بالدرجة.

٨) يميل المجتمع السعودي - مثل كثير من المجتمعات العربية لاسيما الخليجية- إلى جمعية مرتفعة، ومسافة سلطة وتجنب غموض، وذكورة فوق المتوسط بدرجة أو بأخرى.

٩) يمكن فهم كثير من الظواهر في المجتمع من خلال تلك العوامل، وموقع المجتمع عليها.

بعد استعراض العوامل السالفة وانعكاساتها على كثير من جميع جوانب المجتمع، ما الذي يمكن أن يستفاد منه، أو بمعنى آخر: **ثم ماذا؟**

ثمة دروس يمكن الخروج بها من استعراض تلك العوامل وانعكاساتها على جوانب المجتمع. من أهمها:

الوعي بأهمية البرمجة العقلية الثقافية وتأثيرها على سلوكنا. فتلك الثقافة تلوّن كل ما حولنا ونظرتنا إلى أنفسنا وللآخرين. فكما تم استعراضه، قد يكون الخلاف في الرأي وعدم تقبله نتاج برمجة ثقافية، وليس خلافاً موضوعياً أيا كان المجال (مثل: التعليم والاقتصاد والإدارة والشأن الاجتماعي وغيره الكثير). وعدم الوعي بتلك البرمجة هو ما يجعل كثيراً من الأفراد يخلطون بين الذاتي والموضوعي، إذ يعتقدون أن ما يدركونه موضوعي، بينما

هو نتاج العدسات التي وضعتها الثقافة. وهذا له تأثير وأي تأثير على كل مناحي حياة الأفراد والمجتمع.

وكما استعرضنا في مقدمة الكتاب، الوعي مهم في التغير الإيجابي واكتشاف العيوب ومعالجتها. ولا يستطيع مجتمع أن يتقدم ما لم يمتلك درجة من الوعي بعيوبه الثقافية ويعالجها، مثلما أن الفرد لا يستطيع أن ينجح ما لم يدرك جوانب القوة والضعف لديه، فيعزز الأولى ويعالج الثانية. كما سلف حين استعراض العوامل الثقافية وانعكاساتها على جميع جوانب المجتمع؛ فإن ثمة خصائص وصفات معينة في المجتمع حسب موقعه من كل عامل ثقافي. وبعض تلك الصفات أو الخصائص سلبية. على سبيل المثال "الواسطة" في المجتمع الجمعي، هل يمكن معالجتها دون الوعي بالعوامل الثقافية؟ بالطبع لا يمكن! إن لم يكن ثمة وعي، فسيمارسها أفراد المجتمع وكأنها ممارسة طبيعية مشروعة.

أحد الطرق الإجرائية في "معرفة الذات" على مستوى مجتمعي هي الدراسات العلمية. وهذا لن يتأتى إلا بجهد الباحثين في مجال العلوم الإنسانية. الأمر الآخر هو إنشاء مركز للبحوث الاجتماعية النفسية. ولعله من الغريب أن يمر المجتمع السعودي في العقود الثلاثة الأخيرة بتغيرات كبيرة جدا، ومع ذلك لا يوجد مركز يتابع ويرصد تلك التغيرات بطريقة علمية متسلحاً بما أنتجته العلوم الإنسانية من تنظير وما مر على المجتمعات الأخرى من تجارب وخبرات. وقد لا نبالغ إذا قلنا إن كثيراً من المشاكل (اجتماعية كالطلاق، أو صحية كالسمنة ومرض السكر) هي نتاج- بدرجة أو بأخرى- تلك التغيرات الاجتماعي. وبالتالي، فمعالجة تلك المشاكل هي في دراسة المجتمع وفهمه لتصحيح مسار التناول والعلاج.

من الدروس التي يمكن الاستفادة منها، أن نعي أن لكل مجتمع ثقافته التي هي نتاج كم معقد من العوامل. بالتالي، فعند محاولة الاستعانة بأي تجربة في أي مجال (مثل التعليم)، لا بد أن يؤخذ بعين الاعتبار أن ثمة فروق بين المجتمعات. وكم من برامج - أياً كان مجالها- صُرف عليها من الجهد والمال الكثير، ثم فشلت. والسبب في ذلك الاستيراد دون تمحيص وعدم الوعي بحقيقة بسيطة، وهي أن أي منتج هو حصيلة ثقافة المجتمع، وبالتالي فعند نقله إلى مجتمع آخر فكأننا نأخذ نبتة من مكان إلى مكان آخر غير مناسب. وهذا لا يعني عدم الاستفادة من تجارب الآخرين، لكن على أن يتم ذلك بوعي بثقافتنا والثقافة التي نريد أن نستعين بأي تجربة منها.

والسؤال المهم: لماذا الوعي؟

الجواب أنه لا يمكن أن يكون تغيير في الثقافة إلا بمحدداتها (مثل المستوى الاقتصادي في الفردية). والمحددات تعني العوامل التي "تحددها"، تحدد تغيرها زيادة ونقصاناً وتحولاً. بالتالي، في حالة الثقافة هل ننتظر محددات كل عامل لكي يغير درجة المجتمع ويدفع به نحو درجة معقولة أم ماذا؟ في البداية ثمة كثير من العوامل الثقافية لم يكتشف لها محددات بشكل واضح (مثل تجنب الغموض)، كما أن بعض المحددات قد يرتبط بتاريخ المجتمع وموقعه الجغرافي. بالطبع، تغيير الموقع غير وارد، ومسح تاريخ المجتمع كذلك. إذن يبقى "الوعي"، والتحرك أو التغيير الإنساني "الخلاق".

والوعي يعني الاعتماد على قدرة الإنسان في التغيير دون أن ينتظر محددات أي عامل، أو يكون سلبياً تحت رحمة الظروف؛ لكي تعالج مشاكل ثقافته. والوعي غير كاف إذ يجب أن يتلوه العمل على التغيير الثقافي المدروس من خلال مؤسسات المجتمع (لاسيما البيت والمدرسة ووسائل الإعلام ودور العبادة). وهذا التغيير يجب أن يستند إلى الدراسات العلمية، كما يجب أن يصاحب ذلك "الشجاعة": الشجاعة على أن نواجه أنفسنا. وثمة تجارب لمجتمعات عديدة

تجسد هذا التغير أو الفعل والإيجابية الخلاقة، ومن تلك ما حصل في سنغافورة والذي جعلها تخرج عن تأثير عواملها الثقافية كأن تكون الأقل في الفساد بالرغم من أنها ثقافة جمعية.

إن مقياس التقدم في أي مجتمع ليس باقتناء واستيراد المنتجات المادية، ولكن التغير في "الإنسان"، أي التغير الإيجابي في الثقافة، وبدونها لا يهم أي تقدم مادي، لأنه "قشرة" رقيقة ستسقط في أي لحظة. وكم من مجتمعات اقتنت منتجات مادية وطفقت تفرح وتباهي المجتمعات الأخرى بينما هي لم تنتج أي شيء. إنه الفرق بين أن يكون المجتمع "أرض معارض" أو "مخزن"، وأن يكون مصنعا منتجا.

إن المجتمع السعودي مقبل على تحديات كثيرة، فالأصل في هذه الأرض مرارة الحنظل لا حلاوة الشهد. فطبيعة الأرض قاسية ليست زراعية والثروة الطبيعية تنضب، وتعداد السكان في ازدياد، والعقود القليلة الماضية ليست قاعدة، بل الاستثناء. والطريقة الوحيدة للحصول على "الشهد" هي صنعه، وهو لن يكون إلا بتغير الإنسان، وطريق ذلك هو "الوعي والتغيير الثقافي". عموماً، هذا ما ستجيب عنه العقود القليلة أو ربما السنوات القادمة لأنه بعدها سنجد أنفسنا أمام الخيار الأصعب: "نكون أو لا نكون".

مقدمة للجزء الثاني

(ملخص)

مقدمة

هذا الجزء هو مقدمة للجزء الثاني، وهو ملخص مركّز لأهم نقاطه. ويمكن أن نعتبره تمهيدا لذلك الجزء حتى يرى النور بمشيئة الله.

يختلف هذا الجزء عن سابقه في أنه يتناول "المحددات" وليس العوامل. فالعوامل أقرب إلى وصف الظاهرة منها إلى تحليل سببها كما في المحددات. فتصنيف الناس حسب أطوالهم يختلف عن معرفة سبب الطول. لذا فإننا في هذا الجزء نحاول أن نتناول محددات الثقافة في البيئة المحلية، بمعنى المتغيرات التي جعلتها بتلك الصورة بحيث تختلف عن غيره. وهذا ليس جديدا، فثمة دراسات تحاول أن تأخذ سياق المجتمع الزمني وتكوّن ثقافته.

التصور –باختصار- يتمثل في أنه لفهم ثقافة المجتمع السعودي، ثمة عناصر يجب الإحاطة بها (انظر: الرويتع، ٢٠٠٨). هذه العناصر أو العوامل أو المتغيرات هي:

١) **الصحراء**
٢) **القبيلة**
٣) **الدين**
٤) **النفط**
٥) **الاتصال**

هذه خمسة عناصر تتفاعل مع بعضها لتشكل ألوان الثقافة في المجتمع السعودي إن صح التشبيه. وأي لوحة سلوكية أياً كان مكانها سنجدها مكونة من بعض، أو كل تلك العناصر (الألوان). وسنتناول كل عنصر - باختصار شديد- موضحين خصائصه وتمظهره الثقافي، ثم نتناول التفاعل بين تلك العناصر من خلال استعراض بعض الأمثلة التي يمكن أن توضح مثل ذلك التفاعل، و لا نقول التمازج البسيط، إذ إن المنتج يختلف عن العناصر المكونة له.

١) الصحراء

الصحراء هي المكون الأساسي في البيئة. والصحراء لا تعني الرمال والحر الشديد فقط. إنها قلة الأمطار، وبالتالي شح الموارد. وشح الموارد يعني التأثير على حاجات الإنسان الأساسية (الأكل والشرب). وتأثير هذا (شح الموارد) يعني البحث عنها والتقاتل عليها. وهذا بدوره يعني عدم الاستقرار وتكوين "المدينة" والمجتمع المدني حيث البنية الأساسية لتكوين أي حضارة، إذ لا يمكن أن نتحدث عن حضارة في حالة رعاة يبحثون عن الكلأ والمرعى والماء، وهمهم الحاجات الأساسية في حياتهم. والصحراء بهذا تعني بساطة المجتمع، وتباعد ساكنيه، و ضعف الاتصال بينهم، وقلة عدد السكان (مقارنة برقعة الأرض الصحراوية) بسبب طبيعة الأرض غير الزراعية، والأمراض، والتناحر والتقاتل على الموارد. وأخيرا الحل الأخير وهو مغادرة الصحراء بحثاً عن أماكن أفضل، مما جعل الجزيرة العربية مصدر كثير من الموجات البشرية عبر العصور وإلى وقت قريب قبل ظهور النفط الذي عمل هجرة معاكسة. بالطبع لا يغيب هنا اتصاف ساكن الصحراء بالقسوة والحدة والحذر والريبة مقارنة بساكن المدينة. ومن هنا، فقد يكون تجنب الغموض والذكورة نواتج للصحراء بدرجة أو بأخرى.

إذن فالصحراء كم من النواتج التي تصب حتماً في ثقافة المجتمع. وأي مجتمع صحراوي لا يمكن أن نحيط بثقافته دون الأخذ بعين الاعتبار هذا المتغير. وفي الواقع أن البيئة –صحراء أو غيرها- طالما كانت أحد مصادر فهم الثقافة. ويصل البعض إلى عزو كثير من عناصر الثقافة إلى "البيئة" كما استعرضنا عند الحديث عن ابن خلدون وهوفستد وغيرهما، بحيث نرى كتباً معنونة بمثل "الطقس، الوفرة، والثقافة *Climate, Affluence, and Culture*".

وعموماً، أبرز ما يمكن أن يقال في الصحراء والثقافة هو أن ساكنيها ليس أمامهم سوى التكيف معها في شح مواردها وقسوة طقسها. ومن أبرز نواتج هذا

التكيف هو "الصراع" الذي ينتج بدوره النهب والسطو وشرعنته واعتباره بطولة وقيمة إيجابية، والحذر والتكتم، والتفاخر لإخافة الآخر، وربما إكرام الضيف ومقت البخل (بسبب الشح).

وبهذا فالصحراء "قيم" وسلوك ونظرة عميقة للذات والآخرين والعالم، وليست مجرد حبات رمل وقطرات مطر وشمس حارقة وأفق بعيد بسكون مخيف.

وقد يقال إن ثمة قرى ومدناً صغيرة في عموم الجزيرة العربية. وهذا صائب، لكن توزع الواحات، ووجود بعض المناطق المرتفعة الزراعية، لا يمنع من أن السائد هو الصحراء. لذا فتأثير الصحراء فيما تفرزه من قيم وسلوك يصل للجميع. فالقروي يتأثر بالصحراء، وكل ما ذكر من نواتجها، وإن كان أقل من البدوي. ويبدو أنه يمكن أن نضع "المدينة" كقطب مقابل للصحراء، إذ كلما كبرت المدينة كان ذلك على حساب الصحراء. واتساع المدينة وانحسار ساكني الصحراء يعني ثقافة مختلفة، وهذا ما يشهده المجتمع السعودي منذ عدة عقود.

الخلاصة هي إن أول مكون يجب التوقف عند هو "الصحراء" بكل ما تنتجه، وفي مقدمة ذلك أن الصحراء تعني: "الشح" الذي يقود إلى "الصراع" الذي بدوره يسبغ كل حياة الصحراء.

٢) القبيلة

هل يمكن اعتبار "القبيلة" أحد نواتج الصحراء؟ قد يكون كذلك. الحاصل أنه لا يمكن العيش في الصحراء القاسية المبنية على الصراع دون التكتل في جماعة لغرض أو لوظيفة الحماية. وهذا هو صميم طرح ابن خلدون في المقدمة، إذ لا يمكن السكن في الصحراء إلا في قبيلة مبنية على عصبة الدم.

وكما الصحراء، فالقبيلة لا تعني مجرد مجموعة من الأقرباء يعيشون في منطقة واحدة وينتقلون مع بعضهم البعض. إنها- كما سلف في الجمعية- تعني غرق الفرد في الجماعة، وتنازله عن فرديته لصالح الجماعة أو تطرده. ومن يُطرد، فإنه الحكم بالإعدام في صحراء لا بقاء فيها للفرد. لذا فالفرد المطرود أو المطارد من قبيلته لأي سبب لا بد أن يبحث عن قبيلة أخرى يواليها ويلتحق بها ويعود ليذوب في كيانها الكبير، له ما لها وعليه ما عليها متنازلا عن فرديته لصالحها. وهنا يبرز الافتخار والعار الجمعي وتمييز الجماعة التي ينتمي لها الفرد عن أي جماعة. فالجماعات الأخرى يحل عليها ما لا يحل على الجماعة التي ينتمي لها الفرد.

وباختصار، القبيلة لا تعني سوى ما تطرقنا له حين تناول الجمعية بكل ما ترتبط به. لذا لا نرى حاجة للتكرار.

٣) الدين

يمكن فهم العربي في الجاهلية من خلال العاملين أو المتغيرين السالفين: الصحراء والقبيلة. فعلى سبيل المثال كان الوأد بسبب الخوف من الفقر، أو السلب والعار. فالصحراء بشحها والقبيلة بسمعتها وراء الوأد. وبدخول الإسلام للحياة العربية تغيرت الثقافة بشكل كبير. فالوأد نتاج الصحراء والقبيلة أصبح محرماً بفعل الدين. ومن جانب آخر تم تعزيز قيم أخرى كانت موجودة مثل: الكرم، والنجدة، والمروءة، وغيرها. ولعل من أهم التغيرات هو إضعاف أو تلطيف تأثير القبيلة (الجمعية)، فالتفاضل أصبح بناء على تقوى القلوب، وليس على القرابة أو تقارب القوالب (الأجساد)، والنصرة بناء على العدل، وليس العصبية. إنه طرح مختلف تماما. ويستمر إلى وقتنا الحالي هذا التجاذب بين قيم القبيلة وقيم الدين. وكلما ضعف الوازع الديني، عادت القبيلة لتحتل ذلك المكان فتصبح العلاقات جمعية على أساس القرابة.

وحاليا لا يمكن فهم المجتمع السعودي دون متغير أو عامل الدين، فمن أرضه انطلقت الدعوة، وفيها أقدس المقدسات الإسلامية. لذا فالدين جزء مهم من الهوية؛ وكثير من القيم التي نراها على مستوى السلوك اليومي هي قيم دينية أو متأثرة بقيم دينية. بالطبع لا يقلل من تأثير الصحراء والقبيلة وتفاعلهما مع الدين، وهو ما سنتطرق له لاحقا مع بقية المتغيرات أو العوامل.

٤) النفط

كما كان يتوقع بعض الرحالة الغربيين (مثل: ولفريد ثيسيغر: رمال العرب)، فقد كان النفط من أكثر العوامل التي أثرت على الثقافة في العقود الثلاثة الأخيرة. ومما لاشك فيه أن تفجُّر النفط نعمة كبيرة جدا، إذ إن كثيراً من التغيرات التي شهدها المجتمع السعودي ما كانت لتكون لولا الإمكانات المادية المستندة على المصدر الرئيس للدخل، وهو النفط. على سبيل المثال تأثير هذه الإمكانات على التعليم والصحة والبنية التحتية وغيرها. ولأول مرة يجابه شح الموارد في الصحراء وقسوتها بإمكانات النفط، إذ- على سبيل المثال فقط- لولا تنقية أو تحلية وإحضار مياه الشرب من البحر البعيد، وتكييف الهواء بإمكانات النفط لما كان العيش ممكنا في جو الصحراء المقفر اللاهب. وباختصار، من الصعب جدا تخيل كل ذلك لولا "النفط".

التغير المصاحب للنفط (أو الوفرة)، تغير كبير في الثقافة. ويمكن القول إنه لأول مرة تنتقل البداوة إلى الاستقرار في المدن والقرى بشكل شبه كامل، ومعه يضعف تأثير الصحراء والقبيلة، إذ مع توسع المدن يتجه المجتمع نحو الفردية. ولولا النفط، لكان وضع المجتمع السعودي مختلفا تماما، إذ قد يكون في جزء منه بدوياً وجزء كبير زراعياً. وهذا يعني ثقافة أخرى مختلفة جدا عما هو الحال الآن.

وكما لاحظنا حين الحديث عن العوامل الثقافية؛ فإن مستوى الدخل في أي مجتمع متغير مهم ويرتبط بعدد من العوامل من أهمها: الجمعية ومسافة السلطة. ولدى إنكلهارت تحرك المجتمع وفق العاملين مرتبط بالدخل بشكل واضح. لذا فالنفط كان ومازال من أهم المتغيرات التي دخلت وأثرت على ثقافة المجتمعات الخليجية بشكل عام. ولا يمكن فهم أي ظاهرة اجتماعية دون الأخذ بعين الاعتبار هذا المتغير. وبهذا، فالنفط ليس ثروة فقط إنه "تغير ثقافي" واسع وعميق.

وبالرغم من كل الجوانب الإيجابية الكبيرة، فقد كان مع النفط تغير القيم الثقافية نحو المادية والاستهلاكية والحسية، و"الترهل" على المستوى النفسي. هذا بالإضافة لما أحدثته إمكانات النفط من تغير في الملبس والمأكل والمسكن، وكثير من العادات والتقاليد متضافر مع العامل الآخر "الاتصال" ليحدث تغيرا غير مسبوق. بل لقد حصل تأثير غريب من تكريس للجمعية بواسطة إمكانات النفط، إذ مع الوفرة والفراغ أصبح البعض يبحث عن أصله "العريق"، وشجرة عائلته ونسبه، وبدأت تبرز للسطح "جمعية" جديدة بنكهة النفط!

ويبدو أن خلف كل ذلك "الفجوة الثقافية". فمن أكثر ما أحدثه النفط هو تلك الفجوة الثقافية بين الشقين المادي وغير المادي للثقافة، إذ التسارع للجانب المادي مع عجز الجانب غير المادي عن اللحاق به. وهذا أفرز كثير من الظواهر (أو المشاكل) الاجتماعية.

وبهذا لو تلاشى هذا المتغير من الصورة أو ضعف فسيحدث ذلك تغيرا جذرياً في الثقافة، وقد تعود بقوة قيم الصحراء والقبيلة متفاعلة مع الدين. لكن غياب النفط سيكون حرجا جدا لاسيما للأجيال التي عاشت ثقافة "النفط".

٥) الاتصال والتواصل

لا يمكن مقارنة مجتمع الجزيرة العربية بمجتمعات أخرى قريبة مثل مصر والشام في تواصلها مع العالم الخارجي. فالجزيرة العربية بحكم تكوينها صحراوية. ذلك التكوين الصحراوي الذي خلق مسافات واسعة قاحلة وفارغة من السكان، وغير مغرية لأي ساكن أو تاجر أو حتى غازي. لا تغري أحداً بالقدوم سوى لغرض ديني (الحج والعمرة). ولذا فالاتصال كان ضعيفا مقارنة بمجتمعات أخرى قريبة. لكن ما حدث - لاسيما في الثلاثة العقود الماضية- مختلف جدا. فمع إمكانات النفط أصبحت الجزيرة العربية - لاسيما دول الخليج- مستقطبة للانتقال والاستقرار لمدد طويلة بعد أن كانت مصدراً للهجرات البشرية على طول تاريخها. ومع قدوم جاليات كثيرة حدث الاتصال بالعالم الخارجي. هذه الجاليات التي قدمت بعاداتها وتقاليدها وطريقة لبسها ونوعية أكلها. ورغم أن التفاعل فيما يبدو بين القادمين والساكنين ليس كبيرا لاعتبارات كثيرة منها جمعية المجتمع، إلا أن هذا القدوم كان له تأثير بدرجة أو بأخرى.

ويبدو أن القضية ليست قضية قدوم الآخرين نحو المجتمع، إذ إن أفراد المجتمع أخذوا في السفر والاحتكاك بالعالم الخارجي على نطاق واسع سواء للسياحة أو للدراسة. لا يخفى عدد المبتعثين في الموجة الأولى للبعثات في السبعينات من القرن الماضي، ثم الموجة الثانية حاليا بعد عام ألفين وما بينهما من استقرار البعثات على أعداد معينة، وإن كانت أقل بكثير مما في حالة الموجتين. كما لا يخفى عدد السياح السعوديين منذ عقدين والذين يجوبون العالم. هذا الاحتكاك يعني فيما يعنيه "التغير الثقافي".

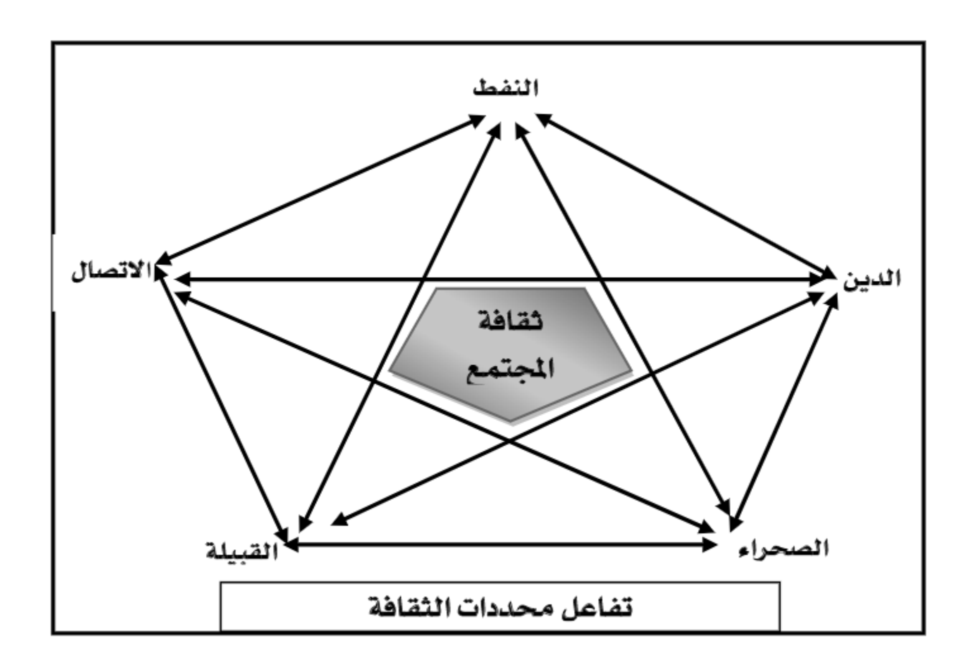
أخيرا، أنواع الاتصال الأخرى مثل وسائل الإعلام والشبكة العنكبوتية (الإنترنت). ومع قدوم وسائل الإعلام الأولى من راديو وتلفزيون حوالي

الخمسينات والستينات من القرن الماضي، والثقافة تتغير. ويكفي أن نجد أن اللهجة قد تغيرت، شعرنا بذلك أو لم نشعر بسبب مواد الإعلام من الدول العربية الأخرى. وكان القادم الجديد جداً أكبر تأثيراً، ألا وهو "البث الفضائي"، مما أتاح أن يكون العالم عند أطراف أصابع كل شخص. وهكذا تم تجاوز حدود الصحراء، إذ أصبح الشخص مُعرضاً لثقافات كثيرة. وتوج هذا التسارع في الاتصال بالشبكة العنكبوتية (الإنترنت) وما يحمله من الانفتاح الحقيقي على العالم. ولم يعد التواصل مقصورا على المحيط المكاني، بل تجاوزه ليعلم الفرد ما يدور داخل مجتمعه وخارجه ويتصل به. وما يميز الشبكة العنكبوتية أنها ضمت كل وسائل الاتصال الأخرى المسموع والمرئي والمكتوب. هذا كله تغير جذري في عزلة المجتمع بسبب عوامل جغرافية في المقام الأول. ونشهد منذ عقد أو أكثر تغيراً في الثقافة بسبب هذه التغيرات الجذرية التي شملت العالم كله. بالطبع لا حاجة للتذكير بالمخترعات الجديدة التي جعلت الاتصال أسهل ومتاح للجميع من تطور الهاتف الجوال وأجياله اللاحقة.

التفاعل بين العوامل

لفهم المجتمع ثقافياً ولو بدرجة معقولة، لا يمكن النظر للعناصر السابقة متناثرة، بل متفاعلة، إذ إن أي صورة هي تمازج بين تلك العناصر. ولعل الشكل التالي يوضح ذلك.

وكما يوضح الشكل، فكل عنصر أو عامل يتفاعل مع العناصر الأخرى مؤثرا ومتأثرا فيها وبها. ولا يستثنى من ذلك أي واحد منها. وثقافة المجتمع نتاج هذا التفاعل. وهذا التفاعل يأخذ شكل "المد والجزر"؛ فكلما ضعف أو انحسر عامل، حل محله عامل آخر في تأثيره.



وللتوضيح، يمكن أخذ بعض الصور أو اللقطات المجتمعية. من ذلك "حفلات الزفاف" المبالغ بها، إذ هي مزيج من تفاعل متغير الاتصال والدين والقبيلة والنفط. يتضح متغير الاتصال في وجود عناصر ثقافية كثيرة من بيئات أخرى في طقوس ذلك الزواج مثل نوعية الأكلات. ويظهر الدين في التفاعل والدعاء وربما رفض البعض لبعض الطقوس (مثل الموسيقى). أما القبيلة (الجمعية)، فيكفي أن تنظر إلى أن الدعوة للزفاف مبنية على أساس "العلاقة" القرابية؛ بالإضافة إلى طقوس أخرى، منها الغناء المدحي في الأسرة وأفرادها. أما النفط، فيكفي أن ترى حجم ما يُصرف في الزفاف.

مثال آخر، ما يسمى "سباق مزايين الإبل". المنظر مجموعة كبيرة من الإبل يسوقها مجموعة من الناس، يغنون ويرقصون، ويحف بتلك الإبل سيارات فارهة من كل جانب.

الصحراء واضحة في المكان الجغرافي كعنصر مادي وفي الإبل؛ وفي والمباهاة بالشعر والفخر يتضح دور القبيلة (الجمعية)؛ أما السيارات الفخمة والجوالات وكل الإمكانات المادية فهو "النفط". وليس ذلك فحسب، بل إن وظيفة الإبل التي تجاوزت الاستخدام المعروف إلى سباق "مزايين" هو بتأثير الرفاه والوفرة (النفط)؛ أي أن الإبل لم تعد وظيفتها هي الوظيفة المعروفة في الصحراء بل تغيرت وظيفيا إلى شيء آخر، والأسعار أصبح مبالغاً فيها آخذين بعين الاعتبار أثمان السيارات التي تطوق الإبل! وكل ذلك بتأثير متغير النفط. متغير الدين يتضح في الأشعار والقيم التي تحملها من الفخر بالدين والانتماء له، وأن كل قبيلة محترمة مهما كانت. وهذا تلطيف كبير من حدة الفخر القبلي الذي لولا الدين لعاد كما كان أيام العرب الأولى قبل الإسلام أو حين ضعف الوازع الديني.

وتأثير الدين ليس في تلك الصورة فقط، فكثير من تأثير وسائل الاتصال والتواصل التي نقلت كثيراً من القيم كبحها متغير الدين. ولولا ذلك لوجدنا مجتمعا مستلبا بشكل كبير، آخذين بعين الاعتبار متغير النفط الذي جعل بإمكاناته من السهل تقليد الآخرين وتشرب قيمهم. كما أن الدين في حدود معينة لطف أو كبح الاستهلاكية، وبعض جوانب القيم المادية. وحتى القبيلة قوية بقيمها القديمة الجاهلية من تفاخر وارتباط بين العصبة عندما يضعف الوازع الديني. وقبل استقرار وتوحيد البلاد عادت تلك القيم بفعل تأثير شح الصحراء والقبيلة وضعف الوازع الديني. لكن من جانب آخر يتأثر الدين بالعوامل الأخرى كما سبق في حالة الجمعية (التركيز على المرأة)؛ ولعل السؤال هو: هل تأثر بعوامل أخرى نعتقد أنها أبعد ما يكون عنه كعامل النفط؟ يبدو أنه ثمة تفاعل معقدا لا حاجة للخوض فيه الآن لكنه يتمحور حول اصطباغ قيم دينية بإمكانات النفط (من الصور المادية: يكفي أن ننظر

للحرم المكي ومن حوله فنادق فخمة ومكلفة: تجاور الدين والنفط؛ أو "تجاور" قيم الدين وقيم الرأسمالية).

والخلاصة هي أنها عناصر تتفاعل وتتجاذب فيما بينها لتشكل معادلة ما نتاجها "ثقافة" المجتمع. وإذا تغير أي عنصر في تلك المعادلة، كان من المنطقي أن يتغير كل أو بعض العناصر الأخرى في حركة "مد وجزر".

في تصورنا هذا نموذج ثانٍ لفهم ثقافة المجتمع السعودي. وهذا النموذج لا يُناقض ما قدم من خلال العوامل الثقافية، لكنه يتناول —كما سلف- المحددات وليس العوامل، كما أنه يمنح منظوراً آخر قد يزيد الثراء ويجيب عن أسئلة قد يكون النموذج الأول (العوامل الثقافية) لم يجب عنها. وهذا النموذج وتفصيلاته هو موضوع الجزء الثاني، إذا شاء الله تعالى!

المراجع

القرآن الكريم. مصحف المدينة النبوية للنشر الحاسوبي. مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف.

ابن خلدون، عبدالرحمن بن محمد (- ، ٢٠٠٤). مقدمة بن خلدون. ضبط وشرح محمد الإسكندراني. بيروت: دار الكتاب العربي.

ابن كثير (- /١٩٩٧). البداية والنهاية. القاهرة: دار هجر.

ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (- /١٩٩٩). لسان العرب. بيروت: دار إحياء التراث العربي.

الأصفهاني، أبو الفرج علي بن الحسن (بدون/٢٠٠٨). كتاب الأغاني (الطبعة الثالثة). تحقيق: إحسان عباس، إبراهيم السعافين، بكر عباس. بيروت: دار صادر.

أمين، أحمد (٢٠٠٦). فجر الإسلام. بيروت: المكتبة العصرية.

الأنصاري، محمد جابر (٢٠٠). العرب والسياسة: أين الخلل؟ جذر العطل العميق (الطبعة الثانية). بيروت: دار الساقي.

اينالجيك، خليل (١٩٧٣/ ٢٠٠٢). تاريخ الدولة العثمانية من النشوء إلى الانحدار. ترجمة محمد الأرنؤوط. بيروت: دار المدار الإسلامي.

باشطح، فوزية (٢٠١١). المرأة السعودية بين الفقهي والاجتماعي. دبي: دار مدارك.

البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم. صحيح البخاري. نسخة الكترونية. موسوعة الحديث الشريف، موقع الإسلام الدعوي والإرشادي، وزارة الشؤون الإسلامية ولأوقاف والدعوة والإرشاد. المملكة العربية السعودية.

البشر، بدرية (٢٠١٣). نجد ما قبل النفط: دراسة سسيولوجية تحليلة للحكايات الشعبية. بيروت: جداول.

بوركهارات، جون لويس (١٨٣١/٢٠٠٥). ملاحظات عن البدو والوهابيين. ترجمة غاندي المهتار. بيروت: الانتشار العربي.

بيرتون، ريتشارد (١٨٥٧/١٩٩٤). رحلة بيرتون إلى مصر والحجاز. ترجمة:عبدالرحمن عبدالله الشيخ.القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب.

ثيسيغر، ولفرد (١٩٥٩/١٩٦١). رمال العرب. ترجمة نجدة هاجر و إبراهيم عبدالستار. بيروت: المكتب التجاري.

الجابري، محمد عابد (٢٠٠٧). العقل السياسي العربي (الطبعة السادسة). بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.

الحربي، هند (٢٠١١). الحسد وعلاقته بأساليب المعاملة الوالدية كما يدركها الأبناء. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الحشر، عائشة (٢٠٠٧). خلف أسوار الحرملك. بيروت: الدر العربية للعلوم.

حمدان، جمال (١٩٩٤). شخصية مصر: دراسة في عبقرية المكان. القاهرة: دار الهلال.

الخولي، يمنى طريف (٢٠٠٩). فلسفة العلم في القرن العشرين. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

ديوان عمرو بن كلثوم (١٩٩١). اميل بديع يعقوب (جمع وتحقيق وشرح). بيروت: دار الكتاب العربي.

رايلي، كافين (١٩٨٠، ١٩٨٥). الغرب والعالم (جزأن)، ترجمة: عبدالوهاب المسيري، و هدى حجازي. الكويت: سلسلة عالم المعرفة.

الرويتع، عبد الله، والشريف، حمود (٢٠٠٢). صورة سعودية لمقياس أيزنك المعدل للشخصية (EPQ-R). بحث مقدم للقاء السنوي العاشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية. مجلد المؤتمر: ٤٦٨-٥٠٨.

الرويتع، عبدالله (٢٠٠٢). الخصوصية الثقافية للمجتمع السعودي: الانبساط ووجهة الضبط في الصحة. رسالة التربية وعلم النفس، ١٨، ٢٠٧- ٢٣٢.

الرويتع، عبدالله (٢٠٠٤). تباين العلاقة الإرشادية بين الثقافة الجمعية والفردية. بحث مقدم للمؤتمر السنوي الحادي عشر لمركز الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس. مجلد المؤتمر (٢)، ٩٤٧- ٩٥٨.

الرويتع، عبدالله (٢٠٠٧أ). إعداد مقياس للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية: دراسة على عينة سعودية. مجلة دراسات عربية في علم النفس، ٦ ،١- ٣٦.

الرويتع، عبدالله (٢٠٠٧ب). مقياس للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية: عينة سعودية من الإناث. المجلة التربوية، ٢١، ٩٩- ١٢٦.

الرويتع، عبدالله (٢٠٠٨). الجمعية/الفردية والخصوصية الثقافية للمجتمع السعودي: مجتمع ناقد أم محافظ. مركز بحوث كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الرويتع، عبدالله (٢٠١٠). الثقافة وتطوير العملية التعليمية مجلة دراسات عربية في علم النفس، ٩، ٦٤٣- ٦٨٥.

السبيعي، موضي سلمان (٢٠٠٥). علاقة زملة ما قبل الحيض ببعض متغيرات الشخصية (العصابية والانبساط والاكتئاب والذكورة-الأنوثة). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

السورطي، يزيد عيسى (٢٠٠٩). السلطوية في التربية العربية. الكويت: سلسلة عالم المعرفة.

الشدي، منى (٢٠١١). التعصب وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الشريف، حمود، والرويتع، عبد الله (٢٠٠٧). مقياس آيزنك المعدل-EPQ) (R: النسخة السعودية للإناث. رسالة التربية وعلم النفس، ٢٩، ١٠٩- ١٢٥.

ضاهر، مسعود (١٩٩٩). النهضة العربية والنهضة اليابانية: تشابه المقدمات واختلاف النتائج. الكويت: عالم المعرفة.

ع. ع. (بدون). تراث العبيد في حكم مصر المعاصرة: دراسة في علم الاجتماع التاريخي. القاهرة: المكتب العربي للمعارف.

العسكري، أبي هلال (بدون/ ١٩٩٤). ديوان المعاني. شرح: أحمد حسن بسج. بيروت: دار الكتب العلمية.

عمار، حامد (١٩٦٤). في بناء البشر: دراسات في التغير الحضاري والفكر التربوي. القاهرة: سرس الليان.

عمارة، محمد (١٩٩١). تيارات الفكر الإسلامي (الطبعة الثانية). القاهرة: دار الشروق.

العيفان، ندى (٢٠٠٩). الاستقلال عن المجال وتحمل الغموض وعلاقتهما بالعوامل الخمسة في الشخصية لدى الطلاب والطالبات بجامعة الملك سعود. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الغذامي، عبدالله (١٩٩٨). الخطيئة والتكفير: من البنيوية إلى التشريحية (الطبعة الرابعة). القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (- /٢٠٠٥). القاموس المحيط (الطبعة الثامنة). بيروت: مؤسسة الرسالة.

الكواكبي، عبدالرحمن (٢٠٠٣). طبائع الاستبداد ومصارع الاستعباد. بيروت: دار النفائس.

لوبون، جوستاف (١٨٨٤/٢٠٠٩). حضارة العرب، ترجمة عادل. القاهرة: دار العالم العربي.

لوبون، جوستاف (١٨٩٤/١٩٨٧). سر تطور الأمم، ترجمة أحمد فتحي زغلول باشا. بيروت: دار النفائس.

المسيري، عبدالوهاب (٢٠٠٥). العلمانية الجزئية والعلمانية الشاملة (الطبعة الثانية). القاهرة: دار الشروق.

المسيري، عبدالوهاب (٢٠٠٩). رحلتي الفكرية في البذور والجذور والثمر: سيرة غير ذاتية غير موضوعية (الطبعة الرابعة).القاهرة: دار الشروق.

المطيري، سعود (٢٠١٠). "حصان أبليس" قصة استخدام "السيكل" قبل ٧٠ عاما: لا صوت يعلو على الجهل! جريدة الرياض، ١٥٤٥٧، ص ٢٨.

المهدي، محمد (٢٠٠٩). الشخصية المصرية: تحليل نفسي واجتماعي لقطات حية من الحياة اليومية. المنصورة: دار اليقين للنشر.

المقريزي، تقي الدين بن أحمد بن علي (- /١٩٩٨). المواعظ والاعتبار بذكر الخطط والآثار. تحقيق محمد زينهم و مديحة الشرقاوي. القاهرة: مكتبة مدبولي.

نوتوهارا، نوبوأكي (٢٠٠٣). العرب: وجهة نظر يابانية. كولون: منشورات الجمل.

نيسبت، ريتشارد.(٢٠٠٣/٢٠٠٥). جغرافية الفكر، ترجمة شوقي جلال. الكويت: سلسلة عالم المعرفة.

هنتنغتون، صموئيل (١٩٩٦/١٩٩٩). صدام الحضارات وإعادة بناء النظام العالمي. ترجمة: مالك عبيد أبوشهيوة، و محمود محمد خلف. مصراته: الدر الجماهيرية للنشر والتوزيع الإعلام.

الوردي، علي (٢٠٠٩). دراسة في طبيعة المجتمع العراقي (الطبعة الثانية). لندن: الوراق للنشر.

الوشمي، عبدالله (٢٠٠٩). فتنة القول بتعليم المرأة في المملكة العربية السعودية: مقاربة دينية وسياسية واجتماعية. بيروت: المركز الثقافي العربي.

وصف مصر (١٨٢٢/١٩٩٢) تأليف: علماء الحملة الفرنسية (ج١. دي شابرول). ترجمة: زهير الشايب (ط ٣). القاهرة: بدون.

وصف مصر (١٨٢٢/١٩٩٢) تأليف: علماء الحملة الفرنسية (ج٢. دي شابرول). ترجمة: زهير الشايب (ط ٣). القاهرة: بدون.

وهبة، حافظ (١٩٥٦). جزيرة العرب في القرن العشرين (الطبعة الثالثة). القاهرة: دار الأفاق العربية.

اليونسكو (٢٠٠١) إعلان اليونسكو العالمي بشأن التنوع الثقافي. المؤتمر العام لليونسكو المنعقد في باريس.
http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001271/127160m.pd
.(f#page=38)

Allike, J., & McCrae, R. (2004). Toward geography of traits: patterns of profiles across 36 cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 35,* 13-28.

Allport, G. W., & Ross, J. M. (1967). Personal religious orientation and prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology, 5*, 432-443.

Al-Omari, J. (2008). *Understanding the Arab culture: A practical cross-cultural guide to working in the Arab world* (2nd ed.). Oxford, United Kingdom: HowToBooks.

Al-Qataee, A. (1984). The effects of exposure to western cultures on the sex role identity of Saudi Arabians. *Contemporary Education Psychology, 9*, 303-312.

Al-Zahrani, S. S., & Kaplowitz, S. A. (1993). Attributional biases in individualistic and collective cultures: a comparison of Americans with Saudis. *Social Psychology Quarterly*, *56*, 223-233.

Arrindell, W. A, Eisemann, M, Oei, T.P.S., Caballo, V. E., Sanavio, E, Sica, C, Bag_es, N., Feldman, L., Toorres, B., Iwawaki, S., Hatzichristou, C., Castro, J., Canalda, G., Furnham, A., der Ende, J., Cultural Clinical Psychology Study Group (2004). Phobic anxiety in 11 nations: part II. Hofstedes dimensions of national cultures predict national-level variations. *Personality and Individual Differences, 37,* 627–643.

Arrindell, W. A., & Veenhoven, R. (2002). Feminine values and happy life-expectancy in nations. *Personality and Individual Differences, 33,* 803–813.

Arrindell, W. A., Eisemann, M., Richter, J., Oei, T. P. S., Caballo, V. E., van der Ende, J., Sanavio, E., Bag_es, N., Feldman, L., Torres, B., Sica, C., Iwawaki, S., Hatzichristou, C., & Cultural Clinical Psychology Study Group (2003). Masculinity–femininity as a national characteristic and its relationship with national agoraphobic fear levels: Fodor's sex role hypothesis revitalized. *Behaviour Research and Therapy, 41*, 795–807.

Arrindell, W. A., Steptoe, A., & Wardle, J. (2003). Higher levels of state depression in masculine than in feminine nations. *Behaviour Research and Therapy*, *41*, 809–817.

Ayoun, B., M., & Moreo, P., J. (2008). The influence of the cultural dimension of uncertainty avoidance on business strategy development: A cross-national study of hotel managers. *International Journal of Hospitality Management, 27,* 65–75.

Baskerville, R. F. (2003). Hofstede never studied culture. *Accounting, Organizations and Society*, *28*, 1–14.

Batson, D. C., Schoenrade, P., & Ventis, L. W. (1993). *Religion & the individual: a social-psychological perspective*. Oxford: Oxford University Press.

Beckmann, D, Menkhoff, L. &, Suto, M. (2008). Does culture influence asset managers' views and behavior? *Journal of Economic Behavior & Organization, 67*, 624–643.

Bendic, R. (1946/1989). *The Chrysanthemum and the sword: patterns of Japanese*. Boston: Houghton Mifflin Company.

Birrell,J., Meares, K., Wilkinson, A., & Freeston, M. (2011). Toward a definition of intolerance of uncertainty: A review of factor analytical studies of the Intolerance of Uncertainty Scale. *Clinical Psychology Review, 31*, 1198–1208.

Bond, R., & Smith, P. B. (1996). Cultural and conformity: A meta-analysis of studies using Asch’s (1952b, 1956) line judgment task. *Psychological Bulletin*, *119*, 111-137.

Brewer, M. B., & Yuki. M. (2007). Culture and social identity. In S. Kitayama & D. Cohen (Eds.). *Handbook of cultural psychology* (307-322). New York: Guilford Press.

Buchtel, E. E. & Norenzayan, A. (2009). Thinking across cultures: Implications for dual processes. In J. Evans & K. Frankish, (Eds.), *In two minds: Dual processes and beyond* (pp. 217-238). Oxford: Oxford University Press.

Budner, S. (1962). Intolerance of ambiguity as a personality variable. *Journal of Personality, 30*, 29-50.

Buhr, K., & Dugas, M. J. (2002). The intolerance of uncertainty scale: Psychometric properties of the English version. *Behaviour Research and Therapy, 40,* 931–945.

Buhr, K., & Dugas, M. J. (2006). Investigating the construct validity of intolerance of uncertainty and its unique relationship with worry. *Journal of Anxiety Disorders, 20,* 222–236.

Burckhardt, J. L. (1829/ 2010). *Travels in Arabia*. eBooks@Adelaide: http://ebooks.adelaide.edu.au/b/burckhardt/john_lewis/arabia/

Caldwell-Harris, C. L., & Ayçiçegi, A. (2006). When personality and culture clash: The psychological distress of allocentrics in an individualist culture and idiocentrics in a collectivist culture. *Transcultural Psychiatry, 43*, 331-361.

Cheung, F. M., van de Vijver , & Leong, F. T. (2011). Toward a new approach to the study of personality in culture. *American Psychologist, 66,* 593-603.

Choi, I., Nisbett, R., & Norenzayan, A. (1999). Causal attribution across cultures: variation and universality. *Psychological Bulletin, 125*, 47-63.

Choi, J., & Geistfeld, L., V. (2004). A cross-cultural investigation of consumer e-shopping adoption. *Journal of Economic Psychology, 25,* 821–838.

Chun, C. A., Moos, R. H., & Cronkite, R. C. (2006). Culture: A fundamental context for the stress and coping paradigm. In P. T. P. Wong & L. C. J. Wong (Eds.), *Handbook of multicultural perspectives on stress and coping* (pp. 29-53). New York: Springer.

Costa, P. T., Jr., Terracciano, A., & McCrae, R. R. (2001). Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings. *Journal of Personality and Social Psychology*, *81*, 322–331.

Cronje, J. C. (2011). Using Hofstede's cultural dimensions to interpret cross-cultural blended teaching and learning. *Computers & Education, 56*, 596-603.

Darwish, A. E., & Huber, G. L. (2003). Individualism vs. collectivism in different cultures: A cross-cultural study. *Intercultural Education*, *14*, 47-55.

De Mooij, M. & Hofstede, G. (2002) Convergence and divergence in consumer behavior: Implications for international retailing. *Journal of Retailing, 78*, 61–69.

De Mooij, M. & Hofstede, G. (2010). The Hofstede model: Applications to global branding and advertising strategy and research. *International Journal of Advertising, 29,* 85–110.

De Mooij, M. & Hofstede, G. (2011). Cross-cultural consumer behavior: A review of research. *Journal of International Consumer Marketing, 23*, 181–192.

De Mooij, M. (2003). Convergence and divergence in consumer behaviour: implications for global advertising. *International Journal of Advertising, 22,* 183–202.

Diamond, J. (1997). *Guns, germs, and steel: The fates of human societies*, New York: W. W. Norton & Company.

Dickson, M. W., Den Hartog, D. N., & Mitchelson, J. K. (2003). Research on leadership in a cross-cultural context: Making Progress, and raising new questions. *Leadership Quarterly, 14,* 729-769.

Dugas,M. J., Gagnon, F., Ladouceur,R., & Freeston, M. H. (1998). Generalized anxiety disorder: A preliminary test of a conceptual model. *Behaviour Research and Therapy, 36,* 215–226.

Ergeneli, A., Gohar, R., & Temirbekova, Z. (2007). Transformational leadership: Its relationship to culture value dimensions. *International Journal of Intercultural Relations, 31*, 703–724.

Evans, J. St. B. T. (2003). In two minds: dual-process accounts of reasoning. *Trends in Cognitive Sciences, 7,* 454-459.

Eylon, D., & Au, K. Y. (1999). Exploring empowerment cross-cultural differences along the power distance dimension. *International Journal of Intercultural Relations, 23*, 373–385.

Eyseck, H.J. (1970). *The structure of human personality* (3rd ed.). London: Mathuem.

Eysenck, H. J., & Eysenck, S. B. G. (1975). *Manual of Eysenck Personality Questionnaire.* London: Hoddor & Stoughton.

Fang, T. (2003). A critique of Hofstede's fifth national culture dimension. *International Journal of Cross Cultural Management, 3*, 347-368.

Francis, L. J. (1991). Personality and attitude towards religion among adult churchgoers in England. *Psychological Reports, 69*, 791-794.

Freire, P. (1972). *Pedagogy of the oppressed*. Harmondsworth: Penguin Books.

Garger, P.B, & Guild, S. (1998*). Marching to different drummers*. Alexandria: ASCD.

Gelfand, M. J. *et al* (2011). Differences between tight and loose cultures: A 33-nation study. *Science, 332*, 1100-1104.

Getz, K. A., & Volkema, R. J. (2001). Culture, perceived corruption, and economics: A Model of predictors and outcomes. *Business & Society, 40*, 7-30.

Gladwell, M. (2008). Outliers: The story of success. New York: Little, Brown and Company.

Goncalo, J. A., & Staw, B. M. (2006). Individualism-collectivism and group creativity. *Organizational Behavior and Decision Processes, 100*, 96-109.

Goodrich, K., & De Mooij, M. (2011). New technology mirrors old habits: Online buying mirrors cross-national variance of conventional buying. *Journal of International Consumer Marketing, 23*, 246–259.

Gregg, G. S. (2005). *The Middle East: A cultural psychology*. New York: Oxford.

Gudykunst, W. B., & Nishida, T. (2001). Anxiety, uncertainty, and perceived effectiveness of communication across relationships and cultures. *International Journal of Intercultural Relations, 25*, 55-71.

Gudykunst, W. B., Gao, G., Nishaida, T., Bond, M., Leung, K., & Wang, G. (1989). A cross-cultural comparison of self-monitoring. *Communication Research Reports, 6,* 7-12.

Gudykunst, W. B., Matsumoto, Y., Ting-Toomey, S., Nishida, T., Kim, K., & Heyman, S. (1996). The influence of cultural individualism–collectivism, self-construals, and individual values on communication styles across cultures. *Human Communication Research, 22*, 510–543.

Gudykunst, W. B., Yang, S. M., & Nishida, T. (1987). Cultural differences in self-consciousness and self-monitoring. *Communication Research, 14,* 7-36.

Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Garden City, New York: Anchor Books.

Heine, S. J., (2007).Culture and motivation: what motivates people to act in the ways they do?. In S. Kitayama & D. Cohen (Eds.). *Handbook of cultural psychology* (714-733). New York: Guilford Press.

Heine, S. J., Buchtel, E. E., & Norenzayan, A. (2008). What do cross-national comparison of personality traits tell us? *Psychological Science, 19*, 309-313.

Hofstede, G. & McCrae, R. (2004). Personality and culture revisited: Linking traits and dimensions of culture. *Cross-Cultural Research*, *38*, 52-88.

Hofstede, G. (1986). Cultural differences in teaching and learning. *International Journal of Intercultural Relations, 10*, 301-320.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture, unit 2*. Retrieved from http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8.

Hofstede, G. J., & Hostede, G. (2005). *Cultures and organizations: software of the mind*. New York: McGraw-Hill.

Hofstede, G. J., Pedersen, P., & Hostede, G. (2002). *Exploring culture*. Maine: Intercultural Press.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (Rev. 3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Hwang, Y., & Lee, K. C. (2012). Investigating the moderating role of uncertainty avoidance cultural values on multidimensional online trust. *Information & Management, 49,* 171–176.

Inglehart, R., & Welzel, C. (2005). *Modernization, cultural change and democracy: The Human Development Sequence*. New York: Cambridge University Press.

Inglehart, R., &. Baker, W. E. (2000). Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*, *65,* 19–51.

Inklaar, R., & Yang, G. (2012). The impact of financial crises and tolerance for uncertainty. *Journal of Development Economics, 97*, 466–480.

Johnson, L. R., Bastien, G., & Hirschel, M. J. (2009). Psychtherapy in a culturally diverse world. In S. Eshun and R. A. Gurung (Eds.), *Culture and Mental health* (pp. 115-148). West Sussex: Wiley-Blackwell.

Johnson, T., Kulesa, P., Cho, Y, & Shavitt, S., (2005). The relation between culture and response styles: Evidence from 19 countries. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 36,* 264-277.

Jonassen, D. & Grabowski, B. (1993). Handbook of individual differences learning and instruction. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Jones, G. K., & Herbert, J. (2000). National culture and innovation: Implications for locating global R & D operations. *Management International Review, 40*, 11-39.

Kagitcibasi, C (1997). Individualism and collectivism. In J.W. Berry, M.H. Segall and C. Kagitcibasi (Eds.) *Handbook of cross-cultural psychology.* Vol. 3: *Social behavior and application* (1-49). Boston: Allyn & Bacon.

Kapoor, S., Hughes, P. C., & Baldwin, J. R. (2003). The relationship of individualism-collectivism and self-construals to communication styles in India and the United States. *International Journal of Intercultural Relations, 27*, 683-700.

Khalil, O. (2011). E-Government readiness: Does national culture matter? *Government Information Quarterly, 28*, 388–399.

Kitayama, S., Duffy, S., & Uchida, Y. (2007). Self as cultural mode of being. In S. Kitayama & D. Cohen (Eds.). *Handbook of cultural psychology* (136-174). New York: Guilford Press.

Kluckhohn, C. (1954). Culture and behavior. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology*. Vol. 2: *Special fields and*

applications (pp. 921-976). Cambridge, MA: Addison-Wesley.

Kluckhohn, C. (1962). *Culture and behavior*: Collected essays. (Kluckhohn, R. Ed.). New York: The Free Press.

Lalwani, A., Shavitt, S., & Johnson, T. (2006).What is the relationship between cultural orientation and socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, *9*0, 165-178.

Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Levine, R. V. & Norenzayan, A.(1999). The pace of life in 31 countries. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 30*, 178-205.

Li, S., Triandis, H. C., & Yu, Y. (2006). Cultural orientation and corruption. *Ethics & Behavior, 16*, 199-215.

Licht , A., N., Goldschmidt., C, &. Schwartz, S., H. (2007). Culture rules: The foundations of the rule of law and other norms of governance. *Journal of Comparative Economics, 35*, 659–688.

Maloney, C. (1976). *The evil eye* (Edited book). New York: Columbia University Press.

Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review, 98*, 224–253.

Maslow, A. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row Publishers.

Matsumoto, D. (2007). Culture, context, and behavior. *Journal of Personality, 75*, 1285-1320.

McCrae, R. R. & Costa, P. T. (2006). *Personality in adulthood: A five-factor theory perspective.* New York: Guilford Press.

McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1997). Conceptions and correlations of openness to experience. In R. Hogan, J.

Johnson, & S. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (825-847). San Diego, CA: Academic Press.

McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the Five-Factor Model and its applications. Special issue: The Five-Factor model: issues and applications. *Journal of Personality*, *60*, 175-215.

McGee, R. J. & Warms, R. L. (2008). *Anthropological theory: An introductory history* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.

McSweeney, B. (2002). Hofestedt's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith –A failure if analysis. *Humana Relations, 55*, 89-118.

Meeuwesen, L., Brink-Muinen, A, & Hofstede, G. (2009). Can dimensions of national culture predict cross-national differences in medical communication? *Patient Education and Counseling, 75*, 58–66.

Meleis, A. (1982). Arab students in western universities: Social properties and dilemmas. *Journal of Higher Education*, *53*, 439-447.

Merkin, R., & Ramadan, R. (2010). Facework in Syria and the United States: A cross-cultural comparison. *International Journal of Intercultural Relations, 34*, 661–669.

Minkov, M. & Hofstede, G. (2012). Hofstede’s fifth dimension: New evidence from the World Values Survey. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 43*, 3-14.

Money, R., B., & Crotts, J., C. (2003). The effect of uncertainty avoidance on information search, planning, and purchases of international travel vacations. *Tourism Management 24,* 191–202.

Nakata, C. (2009). *Beyond Hofstede: Culture frameworks for global marketing and management* (Edited book). New York, NY: Palgrave Macmillan.

Nisbett, R. (2003). *The geography of thought*. New York: The Free Press.

Nisbett, R., Choi, I., Peng, K., & Norenzayan, A. (2001). Culture and systems of thought: holistic versus analytic cognition. *Psychological Review, 108*, 291-310.

Norenzayan, A. & Nisbett, R. (2000). Culture and casual cognition. *Current Directions in Psychological Science, 9,* 132-135.

Norenzayan, A., Smith., E. E., Kim, B. J., & Nisbett, R. (2002). Cultural preferences for formal versus intuitive reasoning. *Cognitive Science, 26*, 653-664.

Norris, P., & Inglehart, R. (2004). *Sacred and secular: Politics and religion worldwide*. Cambridge: Cambridge University Press.

Norris, P., & Inglehart, R. (2009). *Cosmopolitan communications: Cultural diversity in a globalized world*. Cambridge: Cambridge University Press.

Norton, R. W. (1975). Measurement of ambiguity tolerance. *Journal of Personality, 39*, 607-619.

Nydell, M. (2006). *Understanding Arabs* (4th ed.). Boston: Intercultural Press.

Offermann, L. R., & Hellmann, P. S. (1997). Culture's consequences for leadership behavior: National values in action. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 28*, 342–351.

Ogburn, W.F. (1964). *On culture and social change* (Duncan, O.D. Eds.). Chicago and London: The University of Chicago Press.

Oyserman, D., Coon, H. M. & Kemmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Psychological Bulletin*, *128*, 3-72.

Palgrave, W. G. (1869). *Personal narrative of a year journey through central and eastern Arabia*. London: Macmillan and Co.

Parrot, W. G. (1991). The emotional experiences of envy and jealousy. In P. Salovey (Ed.), *The psychology of jealousy and envy* (pp. 3-30). New York: Guilford Press.

Popper, K. (2005) *The open society and its enemies*, Vol (1) (4th ed.). London: Routledge.

Ramamoorthy, N., Kulkarni, S. P., Gupta, A., & Flood, P. C. (2007). Individualism–collectivism orientation and employee attitudes: A comparison of employees from the high-technology sector in India and Ireland. *Journal of International Management, 13*, 187-203.

Realo, A., Koido, Ceulemans & Allik, J. (2002). Three components of individualism. *European Journal of Personality*, *16*, 163-184.

Rinne, T., Steel, G. D., & Fairweather, J. (2011). Hofstede and Shane revisited: The role of power distance and national-level individualism in innovation success. *Cross-Cultural Research, 46*, 91-108.

Sadri, G., Weber, T. J., &. Gentry, W. A. (2011). Empathic emotion and leadership performance: An empirical analysis across 38 countries. *The Leadership Quarterly, 22*, 818–830.

Salovey, P. & Rothman, A. (1991). Envy and jealousy: self and society. In P. Salovey (Ed.), *The psychology of jealousy and envy* (pp. 271-286). New York: Guilford Press.

Sanchez-Franco, M., Martinez-Lopez, F., & Martin-Velicia, F. (2009). Exploring the impact of individualism and uncertainty avoidance in Web-based electronic learning: An empirical analysis in European higher education. *Computers & Education, 52*, 588-598.

Saracho, O. N. (1997). *Teacher's and student's cognitive styles in early childhood education.* Westport: Greenwood publishing Group.

Schreier, S. S., Heinrichs, N., Alden, L., Rapee, R. M., Hofmann, S. G., Chen, J., Oh, K. L., & Bogels S. (2010). Social

anxiety and social norms in individualistic and collectivistic countries. *Depression and Anxiety, 24*, 1128-1234.

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1–65). New York: Academic Press.

Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *applied psychology : An International Review, 48*, 23–47.

Schwartza, S., & Boehnke, K. (2004). Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality, 38*, 230–255.

Seo, S., Phillips, W., Jang, J., & Kim, K. (2012). The effects of acculturation and uncertainty avoidance on foreign resident choice for Korean foods. *International Journal of Hospitality Management, 31,* 916– 927.

Shane, S. (1992). Why do some societies invent more than others? *Journal of Business Venturing, 7*, 29-46.

Shane, S. (1993). Cultural influences on national rates of innovation. *Journal of Business Venturing, 8*, 59-73.

Shane, S. (1995). Uncertainty avoidance and the preference for innovation championing roles. *Journal of International Business Studies, 26*, 47-68.

Signorini, P., Wiesemes, R., & Murphy, R. (2009). Developing alternative frameworks for exploring intercultural learning: a critique of Hofstede's cultural difference model. *Teaching in Higher Education, 14*, 253–264.

Sloman, S., (1996). The empirical case for two systems of reasoning. *Psychological Bulletin, 119*, 3-22.

Smith, P. B. (2004). Acquiescent response bias as aspect of cultural communication style. *Cross-Cultural Psychology, 35*, 50-61.

Smith, P. B., & Schwartz, S. H. (1997). Values. In J.W. Berry, M.H. Segall and C. Kagitcibasi (Eds.) *Handbook of cross-cultural psychology.* Vol. 3: *Social behavior and application* (77-118). Boston: Allyn & Bacon.

Smith, R. H., & Kim, S. K. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin,133* , 46-64.

Steel, G, Rinne, T. D., & Fairweather, J. (2011). Personality, nations, and innovation: Relationships between personality traits and national innovation scores. *Cross-Cultural Research*, *46*, 3–30.

Tan, W., & Chong, E. (2002). Power distance in Singapore construction organizations: implications for project managers. *International Journal of Project Management, 21*, 529–536

Taras, V., Kirkman, B. L., & Steel, P. (2010). Examining the impact of Culture's Consequences: A three-decade, multi-level, meta-analytic review of Hofstede's cultural value dimensions. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 95, 405–439.

Taylor, A., & MacDonald, D. A. (1999). Religion and the five factor model of personality: An exploratory investigation using a Canadian university sample. *Personality and Individual Differences*, *27*, 1243-1259

Taylor, M. Z., & Wilson, S. (2012). Does culture still matter?: The effects of individualism on national innovation rates. *Journal of Business Venturing, 27*, 234-247.

Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural context. *Psychological Review*, *96*, 506-520.

Triandis, H. C. (1996). The psychological measurement of cultural syndromes. *American Psychologist*, *5*, 407-415.

Triandis, H. C. (1997). Cross-cultural perspectives on personality. In R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (439-464). San Diego, CA: Academic Press.

Triandis, H. C. (2001). Individualism-Collectivism and personality. *Journal of Personality*, *69*, 907-924.

Triandis, H. C. (2004). The many dimensions of culture. *Academy of Management Executive*, *18*, 88-93.

Triandis, H. C. (2005). Issues in individualism and collectivism research. In R. Sorrentino, D. Cohen, J. Olson, & M. P. Zanna (Eds.), *Culture and social behavior: The tenth Ontario Symposium* (Vol. 10, pp. 207–225). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Triandis, H. C., Bontempo, R., Viiareal, M. J., Asai, M., & Lucca, N. (1988). Individualism and collectivism: cross-cultural perspectives on self-ingroup relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54,* 323-338.

Triandis, H.C., McCusker, C., and Hui, C. H. (1990). Multimethod probes of individualism and collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, *59*, 1006-1020.

Triandis. H. C. & Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, *53*, 133-160.

Van de Vliert, E., Schwartz, S. H., Huismans, S. E., Hofstede, G., & Daan, S. (1999). Temperature, cultural masculinity, and domestic political violence: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 30,* 291-314.

Vishwanath, A. (2003). Comparing Online Information Effects: A Cross-Cultural Comparison of Online Information and Uncertainty Avoidance. *Communication Research, 30,* 579-598.

Weber, M. (1920/1992). *The protestant ethic and spirit of capitalism*. London: Routledge.

WORLD VALUES SURVEY 1981-2008 OFFICIAL AGGREGATE v.20090901, 2009. World Values Survey Association (www.worldvaluessurvey.org). ***Aggregate File Producer***: ASEP/JDS, Madrid.

Yan, J., & Hunt, J. G. (2005). A cross cultural perspective on perceived leadership effectiveness. *International Journal of Cross Cultural Management, 5,* 49–66.

Yoon, C. (2009). The effects of national culture values on consumer acceptance of e-commerce: Online shoppers in *China. Information & Management, 46,* 294–301.

Yutang, L. (1936). *My Country and my people*. London: William Heinemann LTD.

مقولة "اعرف نفسك" فضيلة لا يصل إليها إلا من أوتي حظا وافرا من الحكمة؛ وعلى قدر تلك المعرفة تكون الحرية. وهذه المعرفة هي التي تقود إلى التحكم والتغير الإيجابي. والمدارس العلاجية النفسية على اختلاف مشاربها، بل والحكمة الإنسانية تؤكد على أن بداية التغير والنضج النفسي هي معرفة "النفس".

هذا على مستوى الفرد، لكن هل ينطبق هذا على مستوى المجتمع؟ نعم، إذ إن تحديد المشكلة (أيا كانت) هي أول الحل. والمجتمع الذي لا يعرف عوارضه، وجوانب ضعفه وقوته، وما العوامل التي تحركه وتسوقه؛ مجتمع غير ناضج، يحبو كالطفل. وبالمثل يمكن أن يتعرض لأي خطر مميت كالطفل تماما!

يظن البعض أن المجتمع "ساكن" لا يتغير؛ وهذا خطأ تم تجاوزه في العلوم الاجتماعية منذ زمن طويل. إن المجتمع متغير متفاعل مع كل محيطه مع ما يحمله في داخله من إمكانات التغير، بل والتبدل من حال إلى أخرى. وأحيانا لا يكون سلبيا يستقبل فقط التأثير من الخارج أو يسير على غير هدى، بل يتغير من الداخل. وهذا -حينها- هو تجاوز سلبية الاستقبال، وتجاوز المفعول به إلى الفاعل.

وأول خطوات مثل هذا التغير الإيجابي هو معرفة النفس. هذه المعرفة التي تجعلني -كمجتمع-أفصل بين الذاتي والموضوعي؛ وأشخص مشاكلي على اختلافها وجوانب الضعف والقوة لدي، وأحدد احتياجاتي؛ وأحدد هويتي وهدفي والمعنى في الحياة بعمق وأصالة من خلال الوعي بالماضي والحاضر واستشراف المستقبل؛ وأضع -بناء على ما تقدم- مشروعاً يحدد مساري. مرة أخرى، هذا لا يكون إلا - كخطوة أولى- بتمثّل "اعرف نفسك".

والخلاصة هي أن رحلة المجتمع المحلي قصة طويلة أبرز محطاتها "مرارة الحنظل" الذي هو جزء أساسي من تركيبتها في الصحراء والصراع والقبيلة؛ و "حلاوة الشهد" في تدفق ثروات النفط والرخاء بكل تبعاته الإيجابية والسلبية. ولابد من الرجوع لثوابت المكان (الحنظل)، والتعامل معه بإيجابية وفعالية وصنع ذاتي للشهد الحقيقي؛ لأن "الشهد" الذي وجدناه جاهزاً لن يدوم، سيتبخر إن عاجلا أو آجلا. ومن أهم مكونات ذلك التعامل الإيجابي والفعال هو "معرفة الذات"؛ معرفة جوانب الضعف قبل القوة في تكويننا الثقافي.

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠١-٤٧١٢-٠